全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



内容全面·案例典型　讲解透彻·方法实用

第一部全面系统阐释博弈论诡计的大型图书

博弈论的诡计大全集

博弈论的诡计无孔不入，无所不在，大到政治、军事、外交、商业，小到人们的日常工作、生活、人际、婚姻等，学会博弈论的策略思维，让你在人生大弈局中永远立于不败之地。

欧　俊　编著



博弈论的诡计就是运用博弈论的原理、策略和思维来达到以少胜多、以弱胜强目的的方法和手段。不懂博弈论的诡计，你将永远被蒙在鼓里，处处上当受骗，被别人玩弄于股掌，赔了夫人又折兵。懂得博弈论的诡计，让你在人生的战场上识破一切机关暗算，避开陷阱，永远立于不败之地。

中国華僑出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户



激励比惩罚更有效

经常看到绿地、花园边上树立着牌子："偷盗花草罚款"。但花草被偷事件仍时有发生。有一个植物园写着"凡举报偷盗花木者，奖励若干"，令人诧异的是，这个植物园艺花木保护得很好。

从这个例子中可以看出，与惩罚相比，激励更有效。

其实这样的例子有很多。一些调皮捣蛋的学生，总让老师无计可施。老师让班长监督那些调皮捣蛋的学生，发现一次即受严重的批评，甚至开除。但作用并不大，因为调皮捣蛋的学生太多，即使班长再敬业，也监督不过来。后来，教师采取了一项措施，不守纪律的学生，如果规规矩矩，不违反纪律，就给予奖励，这样，那些学生都守起纪律来了。

公园的情况与此类似。尽管偷盗花木被惩罚，但被管理者发现的风险并不大，毕竟不是每个地方都站着管理者。当对举报者进行奖励时，公园的游人受此激励都成了管理者，偷盗花木被发现的可能性变大了，成了一件风险极大的事，居心不良者当然不敢下手了。在这种情况下，对公众监督的激励当然要比对偷盗花木者的惩罚有效得多。

激励与惩罚要达到的目的是相同的。但这两种机制产生作用的方式不同，成本也不同。采用激励机制时，其作用是自发的，行为者按激励所要达到的目的行事，简单而有效。给举报者奖励，就自发地把游人变成了不领工资的管理者，这种激励措施，无须管理者监督。采用惩罚机制时，其作用是消极的，还需要更多支出，例如，用专门监督人员及必要的设施等。这又引出了两个问题：一是监督者也是人，他们也有个人利益，可能收取被监督者的贿赂，共同作案，这类事情现实中也不少见。即使用机器监督，操纵者还是人。二是只要收益大于成本，被监督者就会用各种方式逃避监督。

激励优于惩罚的道理并不复杂，但实施起来并不那么容易。一些民营企业（尤其是中小企业）的老板仍然改不了对惩罚的崇拜。愿意制定制度，设立专门岗位，对员工规定各种惩罚条款，却舍不得给员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍
理想藏书55188

工增加工资。

企业领导者在经营过程中，如何设计一个有效的激励机制的关键就是如何理解员工的偏好。当人力资源主管建立各种各样的激励机制时，必须能够预见激励对象对此作出怎样的反应，无论是设计薪酬制度，还是出台招聘、解雇、职称、职位、工作环境等政策，只有深入理解员工的偏好，才能找到符合企业发展需求的最优方案。

按照传统博弈有关个人偏好的假定，即人们喜欢“收入越多越好，工作越少越好”，并且收入越多，收入的边际效用越低；工作越多，工作的边际成本越高。正因为一个人工作需要付出成本，所以要给予补偿；也正因为他在乎收入，所以企业才可以调动他的积极性，才有办法监督、约束他。

一名合格的人力资源主管至少应该可以读出薪酬激励的三种含义：一是工资水平必须随着工作量的增加而增加。当工作量、工作时间、努力程度等工作成本不断增加时，多出部分的工资率一定要相应越来越高，通常加班费高于正常工资就是这个道理。二是收入越高激励成本越高。收入水平越高，要调动员工积极性就越困难。如果员工的工资水平越高，企业为他提供的预期收入也就应该越高。三是确定的收入和不确定的风险收入不是等价的，承担风险越大的人需要得到的补偿越多。

理解了这些，企业在用人时要注意，把害怕风险的人放在固定薪水的位置上，而把愿意承担风险的人放在收入波动较大的位置上，这样可以使企业的平均工资水平下降。创业阶段企业面临的风险特别大，因此创业型企业在招聘人才时需要支付的风险成本相对较高。但随着企业逐步进入成熟期，创业者们的收入越来越稳定，这时他们的平均工资虽然在上升，但增长速度降低了。同样在企业内部，当上马新项目、开拓新市场、销售新产品时，企业要支付给相关人员的预期收入应该相对较高，而在非常成熟、客户稳定的市场中，相关人员就可以接受相对较低的收入。

博弈制度规则的改变能够给经营管理者带来很多启发：

1. 激励必须适度。太少的激励不能收拢人心，也不能激发成员的工作动力，太多的激励也会让成员丧失竞争和危机意识，不思进取，无论是哪一种，都不利于企业的长远发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 对不同对象的激励力度要有所区别。比如某个企业如果实行职工全员持股的方案，其结果必然是人人有股，但起不到预想中的作用。

3. 赏罚分明。根据成员的能力与业绩的对应情况来进行奖惩，如果有的成员在某一阶段的能力确实略差一些，也要交给一些在他的能力范围内能够出色完成，并有一定挑战性的任务，按照完成的情况进行赏罚，不能因为其能力相对较差就不承担任何工作任务。对于那些能力很强、工作很有成效的员工更要加倍奖励，以便对所有员工都进行激励。

4. 制定激励制度必须考虑成本，将激励增量控制在一定的范围之内。这样做，对于促进企业效益的增长有好处，同时避免了资源的浪费。

将能而君不御

某日，主管走进办公室时，一位下属向这位主管打招呼并说："早上好，主管！我们遇到一个问题。你看看……"得知事件的由来后，这位主管又再次处身于一个熟悉的处境——他成为问题的知情人，他有责任处理这事件，但他却没有足够的资料为下属即时做决定。最后，他回答："十分高兴，你让我得知这件事情。但我现在赶着处理另一件事务。让我想想。想到方法后，我将会通知你。"而下属呢，为了确保主管不会忘记这件事，以后他会将头探进主管办公室，轻松地询问道："怎么样了？"

为什么上司们总是没有足够的时间应付工作，但他们的下属却没有足够的工作？原因是上司们背负了下属甩出的责任，上司承担了员工的工作任务。当下级把工作推给上司，借口也就开始落地生根了。

威廉·安肯三世和唐纳德·L·沃斯曾在《哈佛商业评论》上撰文，以"在背上的猴子"的隐喻来分析刚刚描述的事件。主管与下属碰面前，这只"猴子"伏在下属的背上，但两人相谈后，下属成功地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让背上的猴子跳到主管的背上。猴子会一直伏在主管的背上，直至主管将它交回所属的拥有者。当主管接受这只猴子时，他承担了两件原为下属应有的职责：第一，他被下属分派了工作；第二，他被该位下属监督，需向下属报告事情进度。因此，他便无言地认同了比他的下属还低的职位，而那些用以处理这只猴子的时间被称为“部属占用的时间”。

明太祖朱元璋，唯恐自己手中的权力被人侵占，在明代建国初期，他干脆将宰相制度废除，并通过祖训的形式将其制度化，从此明代一直未设宰相。朱元璋认为元朝灭亡的原因是君主不能躬亲庶务，将国家大事委托给权臣。为此，他废除中书省、罢宰相，把天下的大权小权都揽在手中，改变过去“凡事必先关报（中书省），然后奏闻”的惯例，改由自己直接受理章奏。交给别人做可以节省精力和时间，但是第一他不放心，不只怕别人不如他尽心，也怕臣下徇私舞弊；第二也是最主要的，他担心把政务交给大臣会大权旁落。于是，他每天天不亮就起床办公，批阅公文，直至忙到深夜。没有休息日，也不讲究调剂精神的文化娱乐。就这样日复一日、年复一年，朱元璋变成了权力的奴隶和心情郁闷的工作狂。他成年累月看文件，看到那些卖弄学问经济，冗长而又不知所云的报告，不由得怒火攻心。典型的倒霉鬼是洪武九年刑部主事茹太素。这位茹大人写了洋洋洒洒的万言书，可谓下笔千言，离题万里。读过一多半，还没看到具体意见，朱元璋大发脾气，先赐茹太素一顿板子。第二天，终于耐着性子看到16500字后才涉及本题，建议五件事情，其中四件可取。朱元璋看后命令主管部门施行。他承认自己打人是过失，也表扬茹太素为忠臣，可谓打个耳光给颗枣吃。

废中书省以后，六部府院直接对皇帝负责，政务越发繁忙，朱元璋平均每天要看或听两百多件报告，要处理四百多件事。朱元璋的后代们更注重生活，不愿意像太祖一样把自己累坏，于是明代政治败坏到极点，是中国历史上宦官专政的高峰。明代的宦官不但拥有批红的权力，还有监军、收税和治狱的权力，许多明代正直的官吏因对抗阉党而惨死；能干的阁臣为办事勾结宦官，士林风气败坏到极点。这一切的根源都在太祖朱元璋身上，他唯恐权力被人侵夺，不但废除了有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一定决策权的宰相，还要干预中层干部甚至基层事务，自己累死不说，整个大明王朝也变得保守、狭隘，而当时的西方，文艺复兴的曙光已经出现，中华帝国在权奴们的掌控下，走向没落。

由于专权，朱元璋不仅自己做了一辈子劳奴，而且还因为企图操控一切而使得国家机器的正常运转机制出了问题。宦官专权不仅让明朝廷血雨腥风，也让中国错失了文化大繁荣、大发展的机会。

管理在于放权，管理者要尽量把行动的主动权还给下属，并使下属始终保持这种主动权。作为一个管理者，一定要保证下属具有工作的主动性。一旦管理者把这种主动性还回去了，自己就可以有更多的自由支配的时间了。

诸葛亮可谓一代英杰，赤壁之战等广为世人传诵之作，莫不显示其超人的智慧和勇气。然而他却日理万机，事必躬亲，乃至“自校簿书”，终因操劳过度而英年早逝，留给后人诸多感慨。诸葛亮虽然为蜀汉“鞠躬尽瘁，死而后已”，但蜀汉仍最先灭亡。这与诸葛亮的不善授权不无关系。如果下属能够替诸葛亮打理众多琐碎之事，而诸葛亮只专心致力于军机大事、治国之方，“运筹帷幄，决胜千里”，又岂会劳累而亡，导致刘备白帝城托孤成空，阿斗将伟业毁于一旦？诸葛亮本应该做好指挥员，却自己当起了消防兵到处灭火，导致战斗力削弱。上司统揽一切，员工就只需把指头指向老板，“不知道，问我们领导”，“不会，我去找领导”，上司就会疲于应付这些活蹦乱跳的“猴子”。企业管理者在博弈中一定要把这些猴子扔给下属，而不要过多揽责。

李嘉诚12岁时随父母流浪到香港，后来去一家塑胶厂当了一名推销员。20岁时他用自己的7000港元积蓄，在一个破烂的工棚里办起了自己的小塑胶厂。工厂创业之初，资金少，人才缺，从原材料采购、设计施工、生产管理到产品推销，李嘉诚都得“事必躬亲”。

10年之后，李嘉诚已成为香港的“塑胶花大王”。工厂规模大了，员工多了，资金充足了，下一步怎么办？他还要把所有的事情都包下，把所有的担子都一个人挑起来吗？

李嘉诚亲眼目睹了许多同行由于坚持不改大包大揽的管理方式而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把事情越管越糟，不但不能实现事业的腾飞，反而将苦心经营起来的企业搞垮了。他深刻地意识到：要实现事业的腾飞，就必须在管理方式上来一次脱胎换骨的转变！要彻底抛掉小作坊主的管理方式！于是，他毅然决定把“工厂”变成“公司”，从事无巨细都得他亲自过问的创业者英雄式管理，转变到依靠管理专家、技术人才的“集团管理”上来，把权力下放给下属，让具体的部门负责具体的事务，充分发挥员工的积极性和主动性，让部下劳心劳力。他依靠部属进行管理，实行企业员工的分级负责制，这样一来，整个企业的员工都既开动脑筋，又积极工作，整个公司都忙起来了，而不是他一个人在忙了。通过分权，他从琐碎的事务中脱身出来，把精力放到了大局上。公司从上到下，各司其职，业绩蒸蒸日上。

当管理者无为的时候，他就能够腾出空间，让员工有所为。公司是花园，他就是园丁。他栽培他的员工，并给予爱与呵护，以满足员工们成长的需要。真正的以人为本，不是像渔夫那样满足员工们的欲望，而是像园丁那样满足员工们成长的需要。这就是我所主张的管理学，园丁的管理学。

只有无为的管理者，才是真正卓越的管理者。所谓无为，绝不是无所作为，绝不是放弃管理，而是基于对生命成长规律的理解，去尊重你的员工，爱护你的员工，支持你的员工。所以，无为而治，看似无为，其实意味着你对人生的深刻理解，以及胸怀博大的爱。

管理场中的生意伙伴关系

管理场是生意场，在管理当中人和人之间最终只有一种关系：生意伙伴关系，以利益交换为基础的生意伙伴关系。

组织内部、外部的人际关系状态经常会发生变化，唯一不变的是生意伙伴关系，永恒的生意伙伴。弄不清这一点，你就难免会有这样那样的心理落差或行为不当。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小红曾经是电视台的美女加才女，她被一位著名媒体投资人看中，请去筹备一本都市期刊。小红非常投入，把自己的很多朋友也拉来一起做。期刊上市了，经营慢慢步入正轨，小红有一天突然发现，她的一位好朋友——被她请来做编辑部主任的小T，竟然背着她和老板（投资人）密切接触，而且说了很多她的坏话。老板则表示出一副公平竞争的态度：小红很能干，小T也很能干，至于小T能否替代小红，要看她们各自的表现。

小红觉得自己是天下最冤的人，比窦娥还冤。她心里非常郁闷，去找朋友聊天。朋友问她："小T和你是什么关系?"

小红："朋友啊。"

朋友："现在呢?"

小红："同事啊。"

朋友："如果以前不是朋友，是单纯的同事，她想往上升来取代你，正常吗?"

小红："嗯……正常。"

朋友："同事关系，即工作关系，更准确地讲，就是为了利益在一起做事的关系。并且，每个人其实都希望通过工作获得更多利益，对吧?"

小红："我明白了。"

道理其实非常简单，职场是生意场，在职场这个大"game"当中，人和人之间最终只有一种关系：生意伙伴关系，以利益交换为基础的生意伙伴关系。

职场人际关系，也是按照价值链的方式串联起来的，包括供应商、客户、合作者、竞争者、可能的替代者、潜在的对手和同盟者，等等，这些人都是你的职场生意伙伴。因为期望和人际关系会发生变化，你今天的平级同事可能是你明天的上司，今天的竞争对手可能是明天的客户。所以，在职场人际经营中，作为领导者，对各种人都要保持平和、理性的心态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

承诺与威胁：胡萝卜加大棒的艺术

鹰鸽博弈，强硬与温和的演进

鹰搏斗起来总是凶悍霸道，全力以赴，孤注一掷，除非身负重伤，否则决不退却。而鸽是以风度高雅的惯常方式进行威胁恫吓，从不伤害对手，往往委曲求全。

如果鹰同鸽搏斗，鸽就会迅即逃跑，因此鸽不会受到伤害；

如果是鹰跟鹰进行搏斗，就会一直打到其中一只受重伤或者死亡才罢休；

如果是鸽同鸽相遇，那就谁也不会受伤，直到其中一只鸽让步为止。

每只动物在搏斗中都会选择两种策略中的一件，即“鹰策略”或是“鸽策略”。对于为生存竞争的每只动物而言，如果“赢”相当于“＋5”，“输”相当于“－5”，“重伤”相当于“－10”的话，最好的结局就是对方选择鸽而自己选择鹰策略（自己＋5，对手－5），最坏的就是双方都选择鹰策略（双方各－10）。

选择合作策略的结果是，可以避免对手之间浪费时间和精力的消耗斗争，可以像鸽子一样瓜分战利品；但如果选择的是竞争策略，那么双方必定会因为争夺战利品而像老鹰那样斗个你死我活，并且即使是获得胜利，也会被啄掉不少羽毛。

相比来说，鹰派更注重实力，而鸽派更注重道义；鹰派注重利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

益，鸽派注重信义；鹰派注重眼前，鸽派注重长远；鹰派注重战术，鸽派注重战略；鹰派倾向于求快，鸽派倾向于求稳。但是，鹰派与鸽派到底哪者更好一些，恐怕难以一概而论。此一时，彼一时，此一处，彼一处，不同的条件、目标等因素使得鹰派、鸽派各有其存在的根据和发展的空间，应该具体情况具体对待。

胡萝卜加大棒，威胁与承诺并举

在博弈论中，有一种威胁策略，它是对不肯合作的人进行惩罚的一种回应规则。假如要通过威胁来影响对方的行动，就必须让自己的威胁不超过必要的范围。因此，在博弈中，一个大小恰当的威胁应该是足以奏效，又足以令人信服。如果威胁大而不当，令对方难以置信，而自己又不能说到做到，最终就不能起到威胁的效果。

博弈的参与者发出威胁的时候，首先可能认为威胁必须足以吓住或者强迫对方，接下来才考虑可信度，即让对方相信，假如他不肯从命，一定会受到相应的损失或惩罚。假如对方知道反抗的下场，并且感到害怕，他就会乖乖就范。

但是，我们往往不会遇到这种理想状况。首先，发出威胁的行动本身就可能代价不菲。其次，一个大而不当的威胁即便当真实践了，也可能产生相反的作用。因此可以说，发出有效的威胁必须具备非凡的智慧。我们来看一下女高音歌唱家玛・迪梅普莱是如何威胁那些私闯园林的人们。

玛・迪梅普莱有一个很大的私人园林，总会有人到她的园林里采花、拾蘑菇，甚至还有人在那里露营野餐。虽然管理员多次在园林四周围上篱笆，还竖起了“私人园林，禁止入内”的木牌，却无济于事。当迪梅普莱知道了这种情况后，就吩咐管理员制作了很多醒目的牌子，上面写着“如果有人在园林中被毒蛇咬伤后，最近的医院在距此 15 千米处”的字样，并把它们树立在园林四周。从那以后，再也没有人私闯她的园林了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

威胁的首要选择是能奏效的最小而又最恰当的那种，不能使其过大而失去可信度。

其实，博弈论中的威胁策略也可应用到企业经营中。

在某个城市只有一家房地产开发商甲，没有竞争下的垄断利润很高。现在有另外一个企业乙，准备从事房地产开发。面对着乙要进入其垄断的行业，甲想：一旦乙进入，自己的利润将受损很多，乙最好不要进入。所以甲向乙表示，你进入的话，我将阻挠你进入。假定当乙进入时甲阻挠的话，甲的收益降低到2，乙的收益是－1。而如果甲不阻挠的话，甲的利润是4，乙的利润也是4。

因此，甲的最好结局是“乙不进入”，而乙的最好结局是“进入”而甲“不阻挠”。但这两个最好的结局不能构成均衡。那么结果是什么呢？甲向乙发出威胁：如果你进入，我将阻挠。而对乙来说，如果进入，甲真的阻挠的话，它将会得到－1的收益，当然此时甲也有损失。对于乙来说，问题是：甲的威胁可信吗？

乙通过分析得出：甲的威胁是不可信的。原因是：当乙进入的时候，甲阻挠的收益是2，而不阻挠的收益是4。4＞2，理性人是不会选择做非理性的事情的。也就是说，一旦乙进入，甲的最好策略是合作，而不是阻挠。因此，通过分析，乙选择了进入，而甲选择了合作。

因此，我们都应该从博弈论中认识到威胁的重要性，设法使自己的威胁具有可信度，并能以理性的视角判断出他人威胁的可信性，从而使博弈的结果变得对自己更加有利。

《围城》中，有那么一段话：西洋人赶驴子，每逢驴子不肯走，鞭子没有用，就把一串胡萝卜挂在驴子眼睛之前、唇吻之上。这笨驴子以为走前一步，萝卜就能到嘴，于是一步再一步继续向前，嘴愈要咬，脚愈会赶，不知不觉中又走了一站。

既要用胡萝卜，也要用胡萝卜，赶驴子要胡萝卜加大棒，这样驴子才能持续干活。管理者驾驭员工也要善用各种激励手段，奖惩结合。

激励的目的是为了调动人的积极性，提高员工的工作效率。奖赏

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是正面强化手段，即对某种博弈行为给予肯定，使之得到巩固和保持。而责罚则是反面强化，即对某种博弈行为给予否定，使之逐渐消失。

善用赏罚是“砺士”的一种艺术。古代军事家说：“善治军者，赏罚有信。赏不避小，罚不避大。”中国军事史上，以“罚不避大”严整军纪、振奋军心的典型事例不胜枚举，如孙武演阵斩宠姬、穰苴立表斩庄贾、周亚夫细柳严军纪、诸葛亮挥泪斩马谡等历史佳话广为传颂。

南越王赵佗，原本是秦朝派到广东、广西管理南方的地方官，秦朝灭亡之后，他自立为王。汉高祖平定天下以后，不愿再动用刀兵，对他实行了安抚政策，仍任命他管理南方，并给以赏赐。这种怀柔政策使得汉朝的南疆和偏远的地区得以安宁。可是吕后当政时，却将南方视为蛮夷，并制定一些民族歧视和压制政策，最终激起了赵佗等人的反抗。

汉文帝即位以后，重新恢复了汉高祖刘邦推行的安抚政策，除了给赵佗许多的赏赐以外，还给他的亲属加封官职。这一切使赵佗深受感动，自动废除了王号，并上书请罚，发誓永远向汉朝称臣。

无独有偶。唐太宗去世前夕，曾故意把已经负有辅佐太子重任的宰相李勣贬官。他告诉太子道：“李勣是有能力辅佐你的，但他是我手下的功臣，是前朝元老，而你跟他并没有什么恩爱相连，因此，他难免会摆出桀骜不驯的样子，使你难于驾驭他，所以我才故意贬谪他。你即位后，可即刻让他官复原职，他便会对你感恩戴德，忠实地效命于你。”

果然，太宗逝世后，太子李治即位的当日，就让李勣复任宰相，由此，李勣对新皇的感激之情溢于言表，从此忠心耿耿、不复二心。

先抑后扬，罚赏结合；该赏则赏，该罚则罚，做到赏罚公正。这两种方法综合使用，奖罚分明，是博弈管理所不可缺少的。

运用重赏的方式进行强化激励，这样可以获得领导者所希望的结果。重赏给人们的触动会是极大的，不妨积极开动脑筋，多动用新的奖励方式，对下属的成绩给予肯定，效果是颇佳的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于那些违反管理规章制度、破坏博弈规则，犯了错误的员工，则必然照章办事，该罚则罚，毫不手软，不能有半点的仁慈和宽容。如果赏罚不明，就不能充分调动下属的积极性，也不会有整体事业的发展。

二战后日本松下公司在艰难起步之时，管理十分严格。有一次松下幸之助的司机迟到了 10 分钟，使得松下先生的一次重要会谈受到影响。松下先生决定惩处他：他给了司机减薪的处分。但他的惩处并不到此为止，他说："在创业之始，员工自律教育相当重要，有时候，抓一个典型就能达到杀一儆百的效果。""我从不忽视员工的自律意识，没有人的自律，企业就不可能发展。"

为此，他抓住自己司机迟到的典型，把与这相关联的八个人也给予了减薪处分，理由是监管不严。但松下先生惩处的目的是为了教育，而不是玩弄暴君的统治手段。他告诉被惩处者，回去好好想一想，自己错在什么地方，自己最终肩负什么责任，这个责任在公司里具有什么影响？如果整个公司的员工都出现类似情况，会有什么结局？

几天后，与司机连带的八个受罚者，每人写了一份厚厚的检讨书。松下先生让财务部退还了扣除的薪水。

这事不久就在公司中传开了，说松下先生连自己的司机都处分，可见他的管理态度是认真的。公司上下对松下先生肃然起敬，松下公司也因严格的管理而蒸蒸日上。

管理者在进行奖罚的时候，必须把握两者不同的特点，分别对待。正面奖赏可以增强人们的积极性，使人自觉地去做那些有益的，优越性也就更多，可以多用。而反面的强化，由于其负面作用明显，人们普遍对惩罚有种对立情绪，故而慎用，最好将其作为一种补充手段。同时，必须兼顾软硬两手，赏罚分明。如果随意奖罚，既不能保证公平，也不能保证实现，赏罚都会失去应有的效力。

以奖为主，以惩为辅。在激励下属时，要尽量着眼于他们的长处和优点予以奖励，而尽量淡化和忽略其短处和缺点。日本公司的许多经理都指出：工人的缺点知道得越少越好，我们要做的是知道他们能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

做什么，并给他们应得的奖励。正是在这种激励氛围之中，日本人把公司视为自己的生命，把自己和公司的前途联为一体。

下属负重才不会跌倒

一艘货轮卸货后返航，在浩渺的大海上，突然遭遇巨大风暴。狰狞的排浪和疯狂的暴风一次次冲击着这艘货轮，一会儿把它抛到浪尖上，一会儿又把它甩到浪谷下，时刻都有船翻人亡的危险。老船长果断下令："打开所有货舱，立刻往里面灌水。"

水手们担忧："险上加险，不是自找死路吗?"

船长镇定地说："大家见过根深干粗的树被暴风刮倒过吗? 被刮倒的是没有根基的小树。"

水手们半信半疑地照着做了。虽然暴风巨浪依旧那么猛烈，但随着货舱里的水越来越高，货轮渐渐地平稳了。

船长告诉那些松了一口气的水手："一只空木桶，是很容易被风打翻的，如果装满水负重了，风是吹不倒的。在船负重的时候，是最安全的时候，空船时，才是最危险的时候。"

只有给货舱灌水，让船负重，才能抗击暴风风浪，同样只有给员工加满"水"，使他们负重，员工才不会轻易跌倒，没有压力，就丢了"负重"，会导致接二连三的"跌倒"。

美国杜邦公司是一家老牌企业。1990 年以前，杜邦公司的利润连年上升，而到 1991 年，利润却由 23 亿美元跌至 14 亿美元，1992 年亏损 39 亿美元。面对高额亏损和公司濒临绝境的严峻局面，1993 年 5 月，杜邦公司宣布实行大改组，把经营者的压力分解到每个经营部门和员工身上，结果公司很快恢复了生机和活力。大改组措施有两个方面：

一方面，将原有庞大的 5 个公司业务部门外加石油和天然气生产部门，划分成 20 个规模较小的、被称作具有"实质性战略意义"的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业务部门，公司最高管理人员直接与 20 个业务部门的经理打交道，减少了一些不必要的中间环节。部门经理对本部门负责，组织机体灵活运作，对国际市场变化作出及时的应变决策，使杜邦与消费者距离更近了。

另一方面，改革奖金制度，使雇员的奖金等收入直接与部门的经营效益挂钩，利益机制更直接。此外，公司还收购了英国帝国化学工业公司，为开拓世界市场铺平了道路。

压力会变动力，当沉重的压力时刻压在杜邦公司每个员工心头的时候，那些胸怀大志的人会砥砺员工进步，砥砺他们多干工作、干好工作。

企业经营中的风浪考验摧不垮企业员工，因为负重员工会坚稳地做好他们的工作。负重员工始终怀有坚定的信念，具有磐石般的坚强意志。而那些没有负重，得过且过、空耗时光的人，则像没有盛水的空水桶，往往一遇风雨便会被打翻。

如果企业内部的员工长期处于一种缺乏奋斗目标的工作环境中，整天无所事事，没有一整套行之有效的绩效考核标准对其加以约束和鞭策，那么这些员工必然会在庸庸碌碌的日常工作中变得懒散，缺乏进取心，甚至对工作产生抵触情绪。因此，通过适当增加外部压力，如严格的绩效考核，高期望激励等措施，使员工始终保持一种高昂的工作状态，充分调动其工作积极性，促使员工更加努力的工作。

日本东芝公司在总结企业用人方面的成功经验时，就对这种“压担子”式的管理方法推崇备至。他们认为，当一个员工能挑 50 公斤的担子时，而你只给他 30 公斤或 20 公斤，不仅难以发挥员工的能力和创造力，同时也会极大的挫伤员工的积极性和主动性；相反的，当承受的“担子”重量超过他日常的负荷能力时，他就会全力以赴，想方设法地提高自己，完成工作任务。更为重要的是，这些被委以重任的员工在高期望激励的鼓舞下，能够深刻地体会到领导层对他的信任，从而激发出“士为知己者死”的强大精神动力，不遗余力地投身工作，从而形成良好的企业文化氛围。

香港媒体大亨黎智英为了占据更大的读者市场，追求更高的工作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

效率，独创了许多管理和考核机制，给员工施加压力。这其中就有令下属员工闻之色变的“锄报会”：为了及时地检验工作绩效和改进不足，他旗下的《苹果日报》和《壹周刊》每周都会出钱邀请读者参加“焦点群体访谈”（锄报会），收集市场意见，同时开展对报刊的每一版每一条，对编辑部的每一名员工（包括主编在内）的犀利批判，“那种伤自尊的程度，常使你处在崩溃的边缘”，往往只有获得独家新闻的记者才能幸免于难，在这种人人自危的环境下，每一名编辑和记者除了铆足力气去发掘新闻，吸引读者的眼球，别无选择。对于每次在“锄报会”上做出的决议，黎智英都会要求下属在下一个周期发行的报刊上及时地加以改进，而对于那些把意见和批评当做耳边风的员工，黎智英的处理方式很简单，直接开除！他在台湾《壹周刊》上市第一天，就开除了自己亲自招聘来的总经理，从报纸创刊到现在，被他“下条子”开除走人的副总编辑、主任级主管已经数不胜数。

适当的工作压力对增强员工的工作积极性，最大限度的发挥员工潜力有很大的帮助。负重是一个阶梯迈向另一个阶梯的过程，当上楼时身体给一只脚压力，另一脚才能向上迈进，这种短时的负重会使你不由自主地加快脚步迈向一个新的阶梯。不断地让员工负重，才能让员工不会漂浮。黎智英一直都把公司看成是一棵大树，过一阵子就要摇一摇，使那些枯叶和败叶及时掉下来，这样才不会妨碍新叶的长出。

与下属保持适当的距离

在冷风瑟瑟的冬日里，有两只困倦的刺猬想要相拥取暖休息。但无奈的是双方的身上都有刺，刺得双方无论怎么调整睡姿也睡得不安稳。于是，它们就分开了一定的距离。但又冷得受不了，于是又凑到了一起。几经反复的折腾，两只刺猬终于通过自己的努力找到了一个合适的距离，又能互相取暖，又不至于刺到对方，于是舒服地睡了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刺猬能够舒服地睡着而不刺到对方，就因为他们之间保持了合适的距离。有人说，恋人必须保持一点距离，这样，才能使魅力永恒。距离产生魅力，距离维持魅力，这是一个“相对真理”。在博弈管理艺术中也应遵循这一点，管理者与下属相处时，更应记住需与下属保持一定的距离。当然，若距离太远，“可望而不可即”，让人“敬而远之，望而生畏”，“神圣得不可接近”，似乎也没人买账。

所谓距离有几种：一种为心理距离，即在内心保持这种意识。你所做的一切，密切联系“中间派”也好，与“中间派”打成一片也好，只是为了更有效地开展你的工作，巩固你的地位，维护你的权威，而不是真的你好、我好，大家忘乎所以。另一种为实际接触距离，由接触的远近、频次来表现。离得太近，接触太频繁，都是实际接触距离不当。在与“中间派”的相处中，绝不能让他们觉得与你交往可以无所顾忌。

与疏远者尽量靠近。对于与上级关系疏远的人，作为上级应主动努力去缩小距离。缩小的措施，主要是针对造成疏远、反感的原因，或采取改变时间条件，或采取相似性吸引和接近性吸引，或采取报偿性吸引和仪表性吸引。通过改善条件、增强吸引来实现彼此了解，不断增进友谊，逐步改善关系。如果采取冷落、排斥态度，必然会导致距离越来越疏远，关系越来越紧张。

与亲近者保持适当距离。“亲者严，疏者宽”是管理者处理上下级关系的重要原则。这实际上是说，要通过“宽”、“严”来调节自己与不同人的关系。事实证明，上级偏袒亲近者，也是不平等待人的做法，往往对工作和上下级关系不利。明智的领导者，不仅要对亲近者与疏远者平等对待，而且对亲近者要保持适当的距离，不要发展到亲密无间的程度。

一天，李萍在自己的办公室里接待一位客户，张敏敲门后进来，以为没有别人，就冲着晓萍问：“嗨，老妖精，今天晚上去看电影怎么样？我搞到了两张票。”李萍的脸色立即很不自然，看都没看张敏，只说了一句：“你风风火火的像什么样子？这是在办公室。”张敏愣了一下，这才发现在那张宽大的黑色沙发里，坐着一个穿黑风衣的瘦小的老者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上司可以与员工关系和谐，但不必太过亲近。这里面有“度”的问题，一旦越过上下级，进入私密的领导层，不仅不利于对员工的管理，还会产生很坏的影响。李萍由于与张敏的距离保持不当，才发生了上述尴尬的事情。管理者可以一直以“与中间派打成一片”的形象出现，这样“中间派”可以比较自由地向领导者反映各种情况，还可以在非正式的场合称呼随便一些。但是，绝不能允许他们没上下级观念，也不能允许他们太放肆。得让“中间派”清楚，领导者永远是领导，无论领导多么和蔼可亲、多么平易近人，他也是为了更方便地开展各种工作、实施各项措施。领导艺术的高明、巧妙，只是从另一方面证明了他是一位领导的事实。让“中间派”感觉到这一点，既利于自己决策的平稳展开，也在不知不觉中树立了领导者个人深入群众、深得人心，同时又有工作魄力、有业务能力的良好形象。

一个聪明的管理者，还要懂得通过赋予员工责任，给员工一定的压力，只有这样，员工才不会因为与管理者太过亲近，飘飘然而失去前进的动力。

既要加油又要泼冷水

世界网坛名将贝克尔之所以被称为“常胜将军”，其秘诀之一即是在比赛中自始至终防止过度兴奋，而只是保持半兴奋状态。所以有人亦将“倒U形假说”中的“最佳状态”称为“贝克尔境界”。

热情中的冷静让人清醒，冷静中的热情则令人执著。一个管理者应该既会加油、又会泼冷水，既要让员工充满斗志，给他们加油，让他们鼓足干劲，必要时给予激励和奖励；又不能让员工因前对取得的小小的成绩而得意忘形，造成骄兵必败的结果。只有善于让自己和员工时刻处于贝克尔境界，才能算是真正掌握了激励。

将军与店主对弈，将军开动脑筋，第一局想以稳对稳。可谁知店主稳中蕴动，机关早成，待将军发觉时败局已定；第二局将军以攻带守，结果又败一局；第三局，将军迭进绝招，最后仍然“束手就擒”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再看那位店主，三局虽早已过了百余招，老将依然始终未动。

将军问店主："上次，您拨动老将，战成一负二和；这次您不动老将，却连胜三局，这是为什么？请指教。"

店主笑道："上次对弈时战事正紧，您将去前线御敌，我下棋也不可挫伤你的锐气。眼下大军凯旋，将军意气洋洋，我胜你乃是为告诉将军要戒骄戒躁。"

将军听后深受启发，向店主深深地鞠了一躬，从此以后战无不胜。

员工在工作时情绪上也会有高低。为了保持管理工作及员工行为的一致性，管理人员必须在员工情绪低时鼓励他，而在他情绪过高时泼点冷水。

当人处于紧张沮丧的状态时，就兴奋不起来，像一只瘪了的气球软绵绵地贴在潮湿的地面上，这时绝不能指责，而要通过适当的方法给他鼓气，让气球能够重新轻盈灵活地飞起来。

当一个人处于极度兴奋时，过度激情奔放，同样会失去平衡甚至濒临爆炸的边缘，这时就需要泼冷水适当地泄一下气。

美国国际管理顾问公司老板麦科马克就是既会加油又会泼冷水的管理专家。他手下的员工工作不止一项，责任不止一种。如果一个员工把工作做得在别人看来已经够好了，但他总是能在一些瑕疵上给予员工一些训诫；如果员工感到失望时，麦科马克也很容易找点其他做得正确的事情来鼓励他。

麦科马克会让员工觉得他们必须掂一掂自己的分量，是否具有"足够的能力"来为他工作。如果有些员工对他做成了一笔生意十分满意时，麦科马克会称赞他做得不错，但他还会说："国外的代理权给谁拿去了"或"我们为什么不那样做呢"使他不至于太得意，过于自信或过于自满。

当然有时候也需要用相反的办法。必须提高他的自信心，例如拍拍他的肩膀表示鼓励，帮助他看到事物的前途。

大卫和德勒是好朋友，有一次他们一起到剧院观看自己作品的预演。大卫动不动就发脾气，说话的语气全用命令式，而德勒的作风完

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全相反，他始终在称赞演员较为精彩的一面。剧本是德勒的作品，因而去的时候两人都怀着满心的欢喜。不料一看预演，发现即使到了正式上演的前一天，主角仍没把台词背熟。大卫不禁勃然大怒："你们到底干什么去了，这样怎么能上演！"

在大卫的责骂下，主角抓紧时间拼命背台词，但到了第二天上演，仍然显得有点结结巴巴。

第一幕结束后，德勒来到后台，用双臂使劲地拥住对方说："演得不错，相当成功，说话语气也很恰当……"

听了这些话，那位演员精神倍增，信心完全恢复。在以后的几幕中，台词都流利地背诵了出来，演技也发挥得淋漓尽致，台下掌声雷动。

加油和泼冷水都是促进优秀人才成长的博弈方法，如将二者综合运用，更能够起到单纯的加加油和泼冷水所难以达到的效果。尊重人才的自尊，从正反两方面鼓励他们，让他们觉得自己的重要性，并在他们表现良好时给予奖励，这些都是很重要的。这种表扬最好是公开的、直接的。

不过你虽然不吝于夸奖下级，却绝不能让他们陶醉在荣誉里；也绝不让他们觉得只要这一次表现得很好，就可以不必在乎以后的工作成绩。有时候你可以指出下级的一些小缺点，泼点冷水，要求他们达到更高的水平，借此鼓励他们更上层楼。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

谋才博弈：二流人才也是人才

人尽其才，物尽其用

有一个人即将背井离乡，到别的地方去居住。行前，特意去拜访拉比，请拉比给他一些忠告。拉比想了想，就讲了一个故事：

有位住在柏林的犹太人，时常梦见一个碾米厂的地下埋藏了许多珍宝。有一天，他终于控制不住自己的好奇心，决定去挖掘这个宝藏。

第二天黎明，他来到碾米厂，小心而仔细地挖掘起来，可是院子几乎挖遍了，也没有挖出一星半点儿东西来。

碾米厂的主人闻声赶来，问他为什么到此乱挖一气。他只得说明缘由。厂主听完高声大叫："真是太奇妙了，我也经常梦见一个住在柏林的人，他家院子里埋藏着许多珍宝。"

厂主还念叨出那个人的名字，这名字正和这个柏林人的名字一样。这个柏林犹太人赶忙马不停蹄回到自己家里，挖掘自己的院子，没有想到还真的挖出了许多宝贝。

拉比讲完故事，对前来请教的人说："你知道了吧，有时自己的院子里也埋藏着许多宝物，只是我们没有挖掘而已。"

有些领导者总是抱怨单位里能人太少，他恨不得自己的下属都变成能杀能闯的"猛将"。不用说，这种想法是不切实际的，如果单位

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里的每一个人都是精英骨干、技艺超群，领导者的命令就没有威力啦！其实每个人都有他的长处，犹太人认为，只要你能很好地掌握他们的特点，把他们放到最能发挥其作用的位置上，你就会变成人尽其才、物尽其用的领导者。

在某次大战中，由于战争的需要，临时招募了各行各业的人参军打仗。有这样一支小分队奉命驻守在一个小岛上。他们当中有大学教师、机械工程师、政府机构的办事员，也有泥瓦匠、小饭馆老板、裁缝铺的学徒，还有消防队员、小提琴手、汽车修理工，等等。他们一到岛上，就都行动起来了。有的用捡来的木条、干草搭起了简陋的帐篷，有的用自制的工具支起了炉灶，还有的忙着施展烹饪手艺，人人都演出自己的拿手戏，在各自擅长的方面尽情地发挥。一顿丰盛的晚餐过后，还举办了一场热闹的晚会，大家有说有笑、有唱有跳。

几天过后，小岛遭到敌人的攻击。在枪林弹雨的战场上，大学教师和小饭馆老板便显得手足无措，失去了用武之地，而消防队员和汽车修理工则能够临阵不乱，熟练地使用手中的武器，对敌人狠狠地进行了打击。

从这个例子中我们可以看到：大学教师受过高等教育，掌握的知识较多，可以说是比较有才华的人了，可是一打起仗来，他却不如一个只念过几年书的消防队员。这就是所谓不在其擅长的领域，能力就不能得以施展，“英雄无用武之地”即是如此。

犹太人管理法则提醒领导者，你的单位就好比这个小分队，也是由各色各样的人组成，他们都有自己的看家本领。身为领导者，你就要能做到对下属的特点、能力甚至个人的性格了如指掌，做到唯才是用，使每个人内在的潜力得到充分的发挥。唯有如此，你的单位才可能领先于同行。

每家公司都有大量的简单工种和脏累工作，即使现代化的企业也毫不例外。安排条件差的人去干这些工作，他们会全力以赴、专心致志地做好这些微不足道的事情。他们具有高昂的士气和很高的工作效率，不会有自卑感、沮丧感，不会感到自己大材小用，因为他们有“自知之明”，期望值也不高。

有些企业的领导愿意用学历很低、难找工作的人做装卸工，这些人往往会感恩戴德地工作，因为这起码能够解决他们的就业问题。建

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

筑行业招收大量的农村临时工，这些人干一些很累的体力劳动，收入也不太高，但干得很起劲，因为做这些工作毕竟比在农村强多了。这些人对录用他们的经理、领导都心存感激，认为让干活便是给了饭碗，不但工作卖力，而且对领导也尊敬有加，这样的人对领导来说是再理想不过了。这实在要比用那些才高八斗却不服管理的人好得多。有的人纵然很有才能，但不愿合作，不愿施力，那他对企业来说也是毫无价值的。如果领导者足够聪明的话，就不能忽视那些条件较差的员工。也许最终能与你同舟共济、荣辱与共的人，正出现于他们之中。这正是"人尽其才，物尽其用"、"木匠手中无烂木"的道理。从某种意义上来说，会用人的领导者，可以使任何人都派上用场，"智者不用其短，而用愚人之所长也"。

曹操能够雄霸天下，和他能对人才各用其长并能使其互相配合的方法分不开。曹操西征张鲁，东吴孙权见有机可乘，率军攻打合肥。镇守合肥的三员大将是张辽、李典、乐进。他们三人论资历、能力、地位、职务都是不相上下，也正因为这样，所以三个人互不服气。此时大敌当前，是战是守，三人观点不一；谁为主将，谁为副，这个问题也很棘手。曹操早有安排："若孙权至者，张、李将军出战，乐将军守城。"果然在张辽的带动下，三人以大局为重，各负其责，协调一致，大败孙权。

团结就是力量，曹操让三人扬长避短，"知人者智"，可见曹操善于用人之一斑。在常人眼中，短就是短，而在有见识的领导看来，短也是长，即所谓"尺有所短，寸有所长"。在成功的领导者眼里，人才通常都具有很多特点，而杀鸡用不着宰牛刀。伯乐是鉴定名马的高手，因此，许多人都来向他讨教鉴定马的方法。伯乐对他自己喜欢的人，就教他判断驽马的方法；如果遇到自己讨厌的人，就教他判断名马的方法。因为名马非常稀少，而驽马却经常可见，所以鉴定驽马的方法，可利用的范围较广。这个故事说明大部分的人是普通平凡的，如果领导者总觉得手下没有干将，总想换人，结果只能是事与愿违。

企业无疑是需要大批精英俊杰的，可是雇佣太多的高级技术人员和管理人员，对企业并不见得是好事，因为与他们地位、学识相称的职位毕竟有限，一旦没有合适的职位，他们一定会表示不满，要知道"小池子养不了大鱼"的道理。因此，如果不是高精尖的科研单位的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从事新技术和企业，切莫用太多资历深、学历高的人员，不妨从条件差的员工中培植一些骨干人才。要做到职能相称，既要防止大材小用，又要避免小材大用。富于形象思维的我国古代人曾以生动的比喻说明了这个道理。《淮南子》曾记载：让老虎去捕老鼠，如大材小用；小口袋装大东西，则如小材大用。《强兵策》将这一意思阐述得尤为精辟：小材大用，就如同雏鸡不能力举千钧；大材小用，就如同尧舜去放羊，让高层次的人去干低层次的活。所以，小材应小用，大材应大用，量才施用最为恰当。任何人都有长处和短处，用人的关键一点就是：从人的短处中挖掘出长处并加以充分利用。

由善用人的长处升华到善于使用人的短处，这是用人博弈艺术的精华所在，也是创业者、企业家不可不用心领会的用人之道。

用刺头还是用奴才

在非洲的一片丛林里，生活着各种动物。狮子是这片丛林的王者。

有一年夏天，身为丛林之王的老狮子死了，动物们推举一头年轻的雄狮做了丛林之王。任何动物都不得有违背狮王意愿的行为，甚至，法规还给所有动物规定了标准动作，动物们的一举一动都必须和这些标准相吻合。

一切都如狮王的意愿发展着，所有动物都对狮王唯唯诺诺，狮王感到十分高兴，一种成功征服的满足感随时都充盈在它的心中。

但是，时间过了半年，狮王就觉得不对劲了，原来生机勃勃的丛林，开始变得死气沉沉，动物们的战斗力大大下降，在发生的数次交战中，它们都被打得惨败。

狮王想知道是哪里出了问题，它到动物中去调查，可是没有一只动物敢发表自己的意见。狮王心中的疑虑依然无法消除，意志日复一日地消沉，神情日复一日的沮丧，虽然，它有一大帮非常听话的臣民。时间不知不觉又过了一年。有一天，附近两处丛林的动物联合起来，向狮王领导的丛林部落发起了一次规模空前的进攻。在这次战斗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中，狮王和它的臣民们全军覆没。

谁造成了狮王和臣民的不幸呢？狮王把它的臣民约束成“听话”的动物，它们为了表现得“听话”，不得不扼杀自己的创造性。一个缺乏创造性的团队，是没有任何战斗力的。

通常，一些老板喜欢选一些听话的、俯首帖耳的人作为自己的下属，这样的下属往往并没有真本事，即使偶尔有一些创造性的想法，也不会说出来，因为怕老板听了不高兴。

相反，那些有真本事的人，他们不怕失去工作，他们敢于直言，只要对团队、集体有益，他们都敢说敢做。

有一天，IBM的总裁小沃森正在办公室里，一位中年人闯了进来，并大声嚷道：“我什么盼头都没有了！干着一份闲差，有什么意思？我不干了！”

这个人就是伯肯斯托克，IBM公司未来需求部的负责人刚刚去世的公司第二把手柯克是他的好朋友。

柯克和小沃森是老对头，这在IBM上上下下都是知道的。柯克一死，所有人都认为伯肯斯托克在劫难逃。伯肯斯托克本人也这么认为，因此他破罐破摔，心想与其被小沃森赶跑，不如自己先辞职，这样还能够走得体面些。

小沃森和老沃森一样，是个以脾气暴躁而闻名的人，一个部门经理无礼闯入，还扬言不干了，按常人看来，小沃森一定会拍案而起，立即叫伯肯斯托克滚蛋。

令人意外的是，小沃森丝毫没有发火，反倒笑脸相迎：小沃森不愧是用人的专家，他知道什么时候该发火，什么时候千万不能发火，对伯肯斯托克就属于后一种情形。他知道，伯肯斯托克是一个难得的人才，比刚去世的柯克还要胜过一筹，留下他对公司有百利而无一害，虽然，他是柯克的下属，是柯克的好友，并且性格桀骜不驯。

小沃森对伯肯斯托克说：“如果你真的有本事，不仅在柯克手下能够成功，在我和我父亲手下也照样能够成功，如果你认为我对你不公平，你可以走人，如果不是这样，那你就应该留下来，因为这里需要你，这里有你发展的机遇。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伯肯斯托克扪心自问，觉得小沃森没有对他不公平的地方，并没有别人想象的那样，柯克一死就收拾他。

伯肯斯托克留了下来。

事实证明，小沃森留下伯肯斯托克是极其正确的。在促使 IBM 从事计算机业务方面，小沃森曾受到公司高层的极力反对，响应他的人很少，而伯肯斯托克却全力支持他，正是由于小沃森和伯肯斯托克携手努力，才使 IBM 渡过难关走向辉煌。小沃森后来在回忆录中说："挽留伯肯斯托克，是我最出色的行动之一。"

小沃森不仅留下和重用伯肯斯托克，在他执掌 IBM 帅印期间，他还提拔了一大批他不喜欢、但是具有真才实学的人。他后来回忆说："我总是毫不犹豫地提拔我不喜欢的人。那些讨人喜欢的人，可以成为与你一道外出垂钓的好友，但在管理中却帮不了你的忙，甚至给你设下陷阱；相反，那些爱挑毛病、语言尖刻、几乎令人生厌的人，却精明能干，在工作上对你推心置腹，能够实实在在地帮助你，如果你把这样的人安排在自己身边，经常听取他们的意见，对你是十分有利的。"

一个几乎看不出问题来的奴才，不可能给企业带来利益，而看起来锋芒毕露却目光敏锐的人则有可能给企业带来利益。这提示用人者，不要在乎所用之人听不听话，而要在乎其是否有用。

由显见隐，发掘真才

美国曾有一位博士毕业的年轻人一心想找一个高级管理职位，可是一来他没有工作经验，二来由于求职要求太高，屡屡碰壁。多次碰壁之后他恍然大悟，想出了求职新招，把博士、硕士等学位证书统统藏了起来，只凭一份高中毕业证书应聘一家自己一直向往的公司打字员的工作。他马上被录用了。很快，老板就发现他跟别的打字员不一样，竟然能够看出程序中的错误，有心想提拔他。这时，他拿出了学士学位证书，老板很满意，马上改聘他为程序员。慢慢地，老板又发

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现这个程序员和其他程序员也不一样，对于程序系统和管理等都有着比别人高出一筹的独到见解，认为他才堪重任，提拔他当了某个项目的负责人。这时他不仅圆满地完成了自己所承担的项目任务，而且又拿出了硕士学位文凭。老板又惊又喜，经过几次考察之后，觉得他专业功底深厚，能力出众，决定提拔他当公司的技术负责人。这时候他再拿出了博士学位文凭。这下，老板没有再让他多等待，毫不犹豫地马上提拔重用了他，让他一举升任公司主管技术的副总经理，成为本公司的管理人才。

这个故事蕴含着许多道理，虽然与博士出众的才能有关，但更与老板选用人才的眼光有关。能否优选出出色人才，关键要看主管领导甄才选才的本领。主管领导在关注员工的工作业绩的同时，要区分下属的个性类型，在具有同等个性类型时，还要识别他们之间的不同点，这些差异虽然小，但不能忽视，否则会产生不同的后果。

领导应当怎样挖掘人才呢？其中很重要的一条是识同辨异，在同一工作岗位上发现他们的能力差别，在同一类型人才中发现他们各自的差异，优选出具有优良特质的部下。

企业的管理者要洞悉枪手博弈、学会识同辨异，通过对具有同一品质的不同人进行比较，以发现他们之间的重要差异。比如，同样都是干事积极，劲头十足，有些人是在瞎胡闹，看上去忙忙碌碌，其实什么成果也没有；而有些人则卓有成效，一件一件的事情都安排得井然有序，成果斐然。同样都是能言善道，有些人只是在空口说白话，虽然口若悬河，滔滔不绝，但是只要真把什么事情交给他，不会有什么好结果；而另一些人说话算数，说到做到，办起事情来非常可靠。所以，领导不要求才心切，发现某人有一技之长，便不问其他，委以重任。首先要能分清这些人，通过比较辨别，了解他们的优点和不足。

法国的“银行大王”斯蒂芬就是“小心捡起大头针”而被发现的。早在读书时，斯蒂芬就立志要当个银行家。大学毕业后，他鼓起勇气到巴黎一家最有名气的银行碰运气，结果很不理想，吃了一个闭门羹。然而他雄心勃勃，并不气馁，又先后走进几家银行去求职，可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是连连被拒之门外。几个月后，斯蒂芬再一次去了开始到过的那家最好的银行，并且有幸见到了董事长，但是又遭拒绝。他慢慢地从银行大门走出来，突然发现脚边有一枚大头针。

想到进进出出的人可能会被地上的这枚针所伤，斯蒂芬马上弯腰将其拾了起来，然后小心翼翼地放进了旁边的垃圾桶里。

第二天，斯蒂芬意外地发现自己的信箱里有一封信。拆开信封一看，天哪！原来是那家赫赫有名的银行发出的录取函。这真是喜从天降，斯蒂芬怀疑自己是否在做梦。原来，斯蒂芬昨天在银行大门外拾大头针的一幕被董事长看见了，他认为精细小心正是银行职员必须具备的基本素质，于是改变了原先的想法，决定录用这个年轻人。

斯蒂芬日后在工作中创造辉煌，并成为法国的“银行大王”。

领导者要独具慧眼，善于由显见隐，从貌似平常的事物中发现下属不凡的特质；学会由小见大，从一些细小的事情里，透视出人才的重要特质。

一个企业的生命在于人才，企业管理者要有效地发现所有下属的才智，使其各尽所能。有些下属会认为“我没有能力完成这项工作，因为我缺乏这方面的才能”，从而不喜欢新的挑战，常常说出自暴自弃的话；有些下属则说：“单位领导从来就不让我独立地完成一些重要工作，只是随着别人干些下手活，充当副手而已。而我的才能，从来就没有被发现过，也从来就没有验证过，所以也就失去了挑战自我的信心。”下属有这些想法，说明了人才需要发掘。

领导者要发现人才，必须根据所要做的工作的特点，来寻找合适的人选，可以先多挑选几个人，然后从不同的方面加以精选，或者组成一个协作团体，使他们的才能组合起来，构成整体。从另一角度看，发现人才的过程实际上也是对下属工作能力的评估过程。

发掘人才，既需要眼光，也需要耐心，二者缺一不可。一个不善于发掘人才的领导者，只会埋没人才，给单位带来经济损失。因此，发掘人才是体现领导者眼力和能力的标志之一，不应忽视。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

放错地方的金子就是石头

一位乡村邮递员，名叫希瓦勒，每天奔走在各个村庄间。有一天，他在崎岖的山路上被一块石头绊倒了。

他发现，绊倒他的那块石头样子十分奇特，他拾起石头，左看右看，有些爱不释手了。

于是，他把那块石头放进邮包里。人们看到他的邮包里除信件之外，还有一块沉重的石头，都感到很奇怪，便好意对他说："扔了石头吧，你还要走那么多路，石头很沉的。"

可他炫耀地说："你们见过这么美丽的石头么？"

人们都笑了："这样的石头山上到处都是，够你捡一辈子。"

回到家里，他端详着自己爱不释手的这块石头，突然产生了一个念头：如果用这些美丽的石头建造一座城堡，将是多么美丽啊！

从那时起，他每天都在送信途中捡几块好看的石头。虽然他很快收集了一大堆石头，但离建造城堡的数量还差得很远。

于是，他开始推着独轮车送信，只要发现中意的石头，就装到独轮车上。

他再也没有过上一天安闲日子。白天，他是邮差和运输石头的苦力；晚上，他是一个建筑设计师，按照自己天马行空的想象来构造着城堡。

二十多年后，在他偏僻的住处，出现了许多错落有致的城堡，有印度神教式的、有基督教式的……当地人都知道这样一个性格偏执、沉默不语的邮差，在干如同小孩建筑沙堡一样的游戏。

1905 年，美国波士顿一家报社的记者到此地采访，偶然发现了这群城堡，令他惊叹不已，记者为此写了一篇介绍希瓦勒的文章。新闻刊出后，希瓦勒迅速成为新闻人物。许多人都慕名前来参观，连当时最有声望的大师级人物毕加索也专程参观了他的建筑。

在城堡的石块上，希瓦勒刻下的话还清晰可见，有一句就刻在入口处的一块石头上："我想知道一块有愿望的石头能走多远。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

据说，这就是当年那块绊倒过希瓦勒的第一块石头。

在众人看来满山遍是的石头，其价值几乎可忽略不计，但在邮递员希瓦勒这里却被建造成了奇迹城堡，价值增值不可估量。我们可以感性地说，是主人翁的爱和梦想让石头变成了城堡。而在理性的经济学家这里，如何来解释这种价值的巨大变化呢?

在经济学上，任何物品要想成为商品拥有价值，都必须具有可供人类使用的价值；毫无使用价值的物品是不会成为商品的。作为一个普通石头，人们在用它建筑房屋、修公路时，它的使用价值就很有限，再加上漫山遍野都是石头，边际效应很小，自然，它的价值就很小；可当一个石头被赋予“愿望”的标签时，就变得具有“稀缺性”，这些“有愿望的石头”在邮差二十多年的历练下被建筑成“错落有致的城堡”，不仅具有使用价值，还有了美的欣赏价值，具有了资源的稀缺性，边际效应增加，价值自然大幅增加。

这与英国管理学家德尼摩的“德尼摩定律”有着异曲同工之妙。德尼摩致力于解决管理中如何“知人善任”的难题，并在多年研究之后总结出了“德尼摩定律”理论：凡事都应有一个可安置的所在，一切都应在它该在的地方。

德尼摩进一步解释说，每个人，每样东西，都有一个它最适合的位置。在这个位置上，它能发挥它最大的功效。运用到实践中，对个人来说，德尼摩定律要求应在多种可供选择的奋斗目标及价值观中挑选一种，然后为之奋斗。这样才可能激发我们的热情和积极性，才可以心安理得。“选择你所爱的，爱你所选择的”，道理也是在此。

对一个企业来说，德尼摩定律要求管理者要按员工的特点和喜好来合理分配工作，最大化的发挥员工的价值。如让成就欲较强的优秀职工单独或牵头完成具有一定风险和难度的工作，并在其完成时给予及时的肯定和赞扬；让依附欲较强的职工更多地参加到某个团体中共同工作；让权力欲较强的职工担任一个与之能力相适应的主管。同时，要加强员工对企业目标的认同感，让员工感觉到自己所做的工作是值得的，这样才能激发职工的热情。

日本东芝株式会社致力于推行“适才所用”的用人路线，在企业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

内部实行内部招聘，让职员自己申报最能发挥自己专长的职位。公司以最大的努力实现职员的要求，使职员各得其所。在此基础上，公司要求职工人人挑重担，“谁能拿得起100千克就交给他100千克的东西”。公司认为只要用人所长，就能发挥其最大的聪明才智，就能挑起更重的担子。正是这种按人才的不同特长进行工作分配的做法，使东芝公司做到了人尽其才，才尽其用。

汽车大王福特能取得成功，是和他注意招揽人才，并善于根据人才的特点和要求，让他们发挥最大作用的做法密切关联的。广告设计师佩尔蒂埃在产品的营销方面有相当的天赋，而且迫切需要有一个可以一展雄心的机会。福特发现了这一点，让他负责T型汽车的营销策划，取得了巨大的成功。

综观中外企业界，每一个成功的企业，无不聚集着若干乃至一群为企业贡献知识与智力的人才——当然，光拥有人才还远远不够，重要的是把人才放在合适的位置上，为人才找到最合适发挥自己价值的位置和机会。只有这样，才能使他们获得一种满足感和成就感，产生对企业认同的向心力。实现人才的价值，才能实现你的企业的价值。

所有的东西都有它的价值，关键看你如何发现与运用。当你把它看做是一批无用的废料时，那你只能得到一批废料的价值，当你把它当做财富看时，它真的能为你获得不菲的价值。一样的石头，一样的人，可以一文不值，也可以价值连城，在你的手里，它们会有几分价值呢？

分槽才能喂好马

据战国野史记载，当时北方有两种马特别有名，一种是蒙古马，力大无穷，能负重千余斤；另一种是大宛马，驰骋如飞，一日千里。

邯郸有一商人家里同时豢养了一匹蒙古马和一匹大宛马，用蒙古马来运输货物，用大宛马来传递信息。两匹马圈在一个马厩里，在一个槽里吃料，经常因为争夺草料而相互踢咬，每每两败俱伤，要请兽

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

医调治，使得主人不胜其烦。当时恰巧伯乐来到邯郸，商人于是请他来帮助解决这个难题。

伯乐来到马厩看了看，微微一笑，说了两个字："分槽。"主人依计而行，从此轻松驾驭二马，生意越来越红火。能者要想才尽其用，不但要分而并之，还必须善用之。因为不同的贤才各有其能，有的适合彼工作，有的适合此工作，把各种能力放在适合他们的土壤里才能生存成长。养可分，用必合，方能各自协调、发挥合力。

去过庙里的人都知道，一进庙门，首先是弥勒佛，笑脸相迎，在他的北面，则是黑口黑脸的韦陀。相传在很久以前，他们并不在同一个庙里，而是分别掌管不同的庙。

弥勒佛热情快乐，所以来的人非常多，但他什么都不在乎，丢三落四，没有好好管理账务，所以依然入不敷出。韦陀管账是一把好手，但成天阴着个脸，太过严肃，搞得人越来越少，最后香火断绝。

佛祖在查香火的时候发现了这个问题，就将他俩放在同一个庙里，由弥勒佛负责公关，笑迎八方客，于是香火大旺。而韦陀铁面无私、锱铢必较，让他负责财务，严格把关。在两人的分工合作下，庙里呈现出一派欣欣向荣的景象。

佛祖派工说明了一个问题：如何把最合适的人放到最合适的岗位上去，各尽所能。从博弈角度来看，就是运用比较优势，让每个人只做自己最专业的工作，其他不擅长的事情就交给别人完成。运用比较优势，让人各尽所能，在社会的各个角落都能发现。

而这个问题也是一个曾经长期困扰中国企业的难题。

法国著名企业家皮尔·卡丹曾经说："用人上一加一不等于二，搞不好等于零。"用人中组合失当，就会失去整体优势；安排得宜，才成最佳配置。在这方面，李嘉诚与柳传志以其洞察世事的眼光，成功地运用比较优势策略，不仅解决了难题，还将企业的发展推向一个新的高度。

李嘉诚让性格沉稳、作风踏实的长子李泽钜成为长江实业集团新掌门人，让崇尚自由创新、喜欢作秀的次子李泽楷另创 TOM.COM

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事业。

2001 年 3 月，联想集团宣布“联想电脑”、“神州数码”分拆进入资本市场，同年 6 月，神州数码在香港上市。分拆之后，联想电脑由杨元庆接过帅旗，继承自有品牌，主攻 PC、硬件生产销售；神州数码则由郭为领军，另创品牌，主营系统集成、代理产品分销、网络产品制造。至此，联想接班人问题以完美的方式尘埃落定，“双少帅”一个握有联想现在，一个开往联想未来。

但是在实行“分槽喂马”的过程中，还有一个如何进行搭配，使每个人才相得益彰而不是相互妨碍的问题。这就需要领导者对自己的“千里马”有深刻的洞察力，最好使他们彼此所负责的事务具有互补性。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十六章

商战博弈：只有永远的利益，没有永远的朋友

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商业谈判里的“胆小鬼策略”和“让步之道”

讨价还价中的“沉锚效应”

某个穷困的书生为了维持生计，要把一幅字画卖给一个财主。书生认为这幅字画至少值200两银子，而财主是从另一个角度考虑，他认为这幅字画最多只值300两银子。从这个角度看，如果能顺利成交，那么字画的成交价格会在200～300两银子之间。如果把这个交易的过程简化为：由财主开价，而书生选择成交或还价，如果财主同意书生的还价，交易顺利结束；如果财主不接受，交易也结束了，买卖却没有做成。

这是一个很简单的讨价还价问题，在这个讨价还价过程中，由于财主认为字画最多值300两，因此，只要书生的还价不超过300两银子，财主就会选择接受还价条件。此时，书生的第一要价就很重要，如果财主的开价是230，书生要价280，刚好又没有超过300，财主就有可能接受。同理，也有另一种情况，如果书生不是很贪心，当财主出价230，书生认为在其底线200以上，也可能以此价格成交。所以说，财主的第一出价和书生的第一要价都很重要，是因为它是对方接收到的第一信息，而这一信息足以让对方的心理产生强烈的反应，甚至让对方在这一信息的引导下作出于己方有利的决策。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

心理学上有个名词叫做“沉锚效应”，说的是在人们做决策观望时，思维往往会被所得到的第一信息所左右，第一信息就会像沉入海底的锚一样把你的思维固定在某处。具体到讨价还价过程中，就是你的第一报价或第一要价会将对方的思维固定在某一处，进而让对方根据这一信息作出相应的决策。

有这样一个故事：

某市的一条小街上，坐落着两家卖粥的小店。我们不妨叫它们甲店和乙店。两家小店，无论是地理位置、客流量，还是粥的质量、服务水平都差不多。而且从表面看来，两家的生意也一样的红火。然而，每天晚上结算的时候，甲店总是比乙店要多出十几元钱来。为什么这样呢？差别只在于服务小姐的一句话。

当客人走进乙店时，服务小姐热情招待，盛好粥后会问客人：“请问您加不加鸡蛋？”有的客人说加，有的客人说不加，大概各占一半。

而当客人走进甲店时，服务小姐同样会热情招呼，同样会礼貌地询问，但是她们的询问不是“您加不加鸡蛋”，而是：“请问您是加一个鸡蛋还是两个鸡蛋？”面对这样的询问，爱吃鸡蛋的客人就要求加两个，不爱吃的就要求加一个。也有要求不加的，但是很少。因此，一天下来，甲店总会比乙店多卖很多个鸡蛋，营业收入和利润自然就要多一些。

在乙店中，让你选择“加还是不加鸡蛋”，在甲店中，是“加一个鸡蛋还是加两”的问题，第一信息的不同，使你作出的决策就不同。

在日常生活的讨价还价中，我们完全可以运用这种沉锚效应去获得事半功倍的效果。假如你是一位上司，某个下属看起来不会工作，接受了任务不知道如何完成，有没有办法促使他按你的意图去做？你主持的团队老是扯皮，议而不决，有没有办法让他们早点儿作出决定？又如，你的孩子要吃巧克力，可是你不愿意让他吃太多甜食，有没有办法让他满足于更有益健康的东西？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

答案当然有。你如果运用“沉锚效应”就可以应付上述难题，但是前提是必须提供不同的选择来进行正确地引导。

面对这些情况，一个明智的上司该怎么做？你无法掌握日常事务的每一个细节，因而需要下属帮忙。你想激励他把项目的一大部分管起来，可是又不想放弃对整个项目的指导，此时你可以对他说：“你看，我们的工作出现了一些问题，我觉得由你处理比较合适。你看是用甲方法好，还是用乙方法好？”此时，谁是上司呢？下属会觉得自己是上司。其实，选择是你提出的，但下属有了选择权，就有了做主人的感觉，这种感觉会使他们更热爱工作、热爱公司，减少失职的情况。他们虽然责任更重，但是因为有了责任感，觉得自己所选的方案是最好的，因而也就会全力去完成。

当你的孩子一个劲儿闹着要吃巧克力时，如果用强制的手段去拒绝，他肯定哭得更厉害。如果在拒绝巧克力的同时，又问他：“你是想吃香蕉还是苹果？”孩子就可能会顺着这个引导重新作出选择。

生活中的讨价还价，正如书生和财主之间的卖和买一样，都是一个博弈的过程，在这一过程中，如果能在你的策略中加一点“沉锚效应”，你的胜算也会平添几分。

摸清别人的底牌

跟人讨价时，无论对面是什么人，电话销售人员都要拿出超常的耐心，让对方先开口，千万不要过早地亮出自己的底牌。

理赔员：“先生，我知道你是交涉专家，一向都是针对巨额款项谈判，恐怕我无法承受你的要价。我们公司若是只付100美元的赔偿金，你觉得如何？”

谈判专家表情严肃，沉默不语。

理赔员（果然沉不住气）：“抱歉，请勿介意我刚才的提议，再加一些，200美元如何？”

谈判专家（又是一阵长久的沉默）：“抱歉，这个价钱令人无法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

接受。”

理赔员：“好吧，那么300美元如何？”

谈判专家沉思良久。

理赔员（有点慌乱）：“好吧，400美元。”

谈判专家（又是踌躇了好一阵子，才慢慢地说）：“400美元……喔，我不知道。”

理赔员（痛心疾首）：“就赔500美元吧。”

谈判专家仍在沉思中。

理赔员（无奈）：“600美元是最高限额了。”

谈判专家（慢慢地说）：“可它好像并不是我想要的那个数。”

理赔员：“如果说750美元还不是你想要的，那我也没有办法了。”

谈判专家（沉思一会儿后）：“看来咱们的谈判无法进行下去了。”

理赔员：“800，只能到800，否则咱们真的谈不下去了。”

谈判专家：“好吧，我也不想为此事花更多的时间。”

谈判专家只是重复着他良久的沉默，重复着他严肃的表情，重复着说不厌的那句老话，最后，谈判的结果是这件理赔案终于在800美元的条件下达成协议，而谈判专家原来只准备获得300美元的赔偿金。

当我们不知道对方的底牌时，保持沉默是一个不错的办法。

爱迪生在做某公司电气技师时，他的一项发明获得了专利。一天，公司经理派人把他叫到办公室，表示愿意购买爱迪生的专利，并让爱迪生出个价。

爱迪生想了想，回答道：“我的发明对公司有怎样的价值，我不知道，请您先开个价吧。”“那好吧，我出40万美元，怎么样？”经理爽快地先报了价，谈判顺利结束了。

事后，爱迪生满面喜悦地说：“我原来只想把专利卖500美元，因为以后的实验还要用很多钱，所以再便宜些我也是肯卖的。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让对方先开口，使爱迪生多获得了30多万美元的收益。经理的开价与他预期的价格简直是天壤之别。在这次谈判中，事先没有任何准备、对其发明会为公司创造多少价值一无所知的爱迪生如果先报价，肯定会遭受巨大的损失。

在这种情况下，最佳的选择就是把报价的主动权让给对方，通过对方的报价，来探查对方的目的、动机，摸清对方的虚实，然后及时调整自己的谈判计划，重新确定报价。

曾有一位山东富商来到一个卖古玩字画的店里，看中了一套三件精美细致的瓷器，售价800两银子。富商认为价格太高，于是推说只看中了其中两件，要店主降价。店主看了看他，要价仍是800两。富商不愿掏钱。这时店主慢悠悠地开口说："这样看来，你是没有看中我这套东西。既然这样，我怎么好意思再卖给别人呢？"说着，他随手拿起一件丢在了地上，精致的瓷器马上摔得粉碎。富商见自己喜爱的瓷器被摔碎了，再也没法矜持下去，急忙阻拦，问剩下的两件卖多少钱？店主伸手比了一下：800两。富商觉得太离谱了，又要求降价。店主并不答话，把另一件古砚摔在地上。富商觉得只剩下最后一件了总该降价了吧。谁知店主面色不改，仍要800两。富商有些生气地说："难道一件和三件的价钱一样吗？"店主想了想，微然一笑说道："是不应该一个价钱，我这一件卖1000两。"富商还在犹豫，店主又把最后一件瓷器拿在手里。富商再也沉不住气了，请求店主不要再毁了，他愿意出1000两银子把这套残缺不全的瓷器买走。

那位山东富商走后，看得目瞪口呆兼佩服得五体投地的小伙计问店主："为什么摔掉了两件，反而卖了1000两银子？"店主回答说："物以稀为贵。富商喜欢收藏瓷器，只要他喜欢上的东西，是绝不会轻易放掉的。我摔掉两件，剩下的一件当然价钱就更高了。"

我们可以看出，在这场讨价还价当中，耐心和坚持到底的态度最终扩大了店主的收益。这个故事揭示了一个博弈论的小招数：一定要耐心，不要暴露某些重要细节，让别人以为你不会出手，当对手迫不及待地想利用你的迟延时，就可以有力地回击。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这在我们的生活中是常见现象：非常急切的买方往往要付高一些的价钱购得所需之物；急切的销售人员往往也是以较低的价格卖出自己所销售的商品。正是这样，富有经验的人买东西、逛商场时总是不紧不慢，即使内心非常想买下某种物品，也不会在商场店员面前表现出来；而富有经验的店员们总是会以“这件衣服卖得很好，这是最后一件”之类的陈词滥调劝诱顾客。

因此，对于任何谈判我们都要注意两方面的问题。一方面尽量摸清对方的底牌，了解对方的心理，根据对方的想法来制订自己的谈判策略。另一方面，就是耐性，谈判者中能够忍耐的一方将获得更多的利益，我们凭借直觉就可以判断，越是急于结束谈判的人会越早让步妥协，或作出较大的让步。在前面分冰淇淋蛋糕的博弈中，如果考虑每一方谈判时间的价值，就可以在数学上严格地证明这一直觉的合理性。

报价是一门艺术

在讨价还价过程中，报价是一门很深刻的艺术。一个优秀的推销员，当他见到顾客时很少直接逼问：“你想出什么价?”他会不动声色地说：“我知道您是个行家，经验丰富，根本不会出 20 元的价钱，但您也不可能以 15 元的价钱买到。”这些话似乎是随口说来，但实际上是在利用先报价的先发优势，无形之间就把讨价还价的范围限制在 15 至 20 元的范围内。很明显，先报价占据了一定的优势，有一定的好处。但是它泄露了一些情报，使对方听了以后，可以把心中隐而不报的价格与之相比较，然后进行调整：合适就拍板成交，不合适就利用各种手段进行杀价，此时，后报价者又有了一种后发优势。

我们可以回到上一节中书生和财主的讨价还价博弈。书生拒绝由财主开出的任何低于 200 两银子的价格，这是很显然的。如果财主开价 290 两银子购买字画，书生在这一轮同意的话，只能卖得 290 两；如果书生不接受这个价格反而在第二轮博弈提高到 299 两银子时，财主仍然会购买此幅字画。书生如果有点贪心的话，显然会还价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

细心的读者可以发现，这个例子中的财主先开价，书生后还价，结果卖方书生可以获得最大收益，这正是一种后出价的后发优势。

事实上，如果财主懂得博弈论，他可以改变策略：要么后出价，要么是先出价，但是不允许书生讨价还价。一次性出价，如果书生不答应，财主就坚决不会再继续谈判，也不会购买书生的字画。这个时候，只要财主的出价略高于 200 两银子，书生一定会将字画卖给财主。因为 200 多两银子已经超出了书生的心理价位，一旦不成交，就一文钱也拿不到，只能继续受冻挨饿。

在博弈理论中已经证明，当谈判的多阶段博弈是单数阶段时，先开价者具有先发优势；是双数阶段时，后开价者具有后发优势。

因此，先报价和后报价都有利弊之处。谈判中是选择“先声夺人”还是“后发制人”，要根据不同的情况而作出灵活处理。

一般情况下，如果你准备比较充分，而且知己知彼，就一定要争取先报价；如果你不是谈判高手，而对方是，那么你就要沉住气，不要先报价，要从对方的报价中获取信息，及时修正自己的想法。但是，如果你的谈判对手是个外行，那么，不管你是“内行”还是“外行”，你都要争取先报价，力争牵制、诱导对方。自由市场上的老练商贩，大都深谙此道。当顾客是一个精明的家庭主妇时，他们就采取先报价的技术，准备着对方来压价；当顾客是个毛手毛脚的小伙子时，他们大部分都是先问对方“给多少”，因为对方有可能会报出一个比商贩的期望值还要高的价格，如果先报价的话，就会失去这个机会。

不论是先报价还是后报价都需要有一个好谋略，需要一些特殊的报价方法，这就涉及语言表达的技巧。同样是报价，运用表达方式不同，其效果也是不一样的。假设一个保险公司为动员液化石油气用户参加保险，宣传说：参加液化气保险，每天只交保险费 1 元，若遇到事故，则可得到高达 1 万元的保险赔偿金。这种说法，用的是“除法报价”的方法。它是一种价格分解术，是以商品的数量或使用时间等概念为除数，以商品价格为被除数，得出一个数字很小的价格，使买主对本来不低的价格有一种便宜、低廉的感觉。如果说每年交保险费 365 元的话，效果就差得多了。由于人们觉得 365 是个不小的数字，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而用“除法报价法”说成每天交 1 元，在心理上人们会很容易地接受。

除了这种“除法报价法”，还有“加法报价法”。有时，怕报高价会吓跑客户，就把价格分解成若干层次渐进提出，使若干次的报价，最后加起来仍等于当初想一次性报出的高价，这就是“加法报价法”。假设一个文具商向画家推销一套笔墨纸砚，如果他一次性报出一个高价，可能画家根本不买。但文具商可以先报出笔价，价很低；成交之后再谈墨价，要价也不高；待笔、墨卖出之后，接着谈纸价，再谈砚价，抬高价格。画家已经买了笔和墨，自然想“配套成龙”，不忍放弃纸和砚，在谈判中就很难在价格方面作出让步了。

有时谈判双方出于各自的打算，都不会先报价。这时，对于每一方来说，就有必要采取“激将法”让对方先报价。激将的办法有很多，比如故意说错话，以此来套出对方的消息情报。当你与对方绕来绕去都不肯先报价时，你不妨突然说一句：“噢！我知道，你一定是想付 30 元！”对方就有可能争辩：“你凭什么这样说？我只愿付 20 元。”他这么一辩解，就等于报出了价，你就可以在这个价格上讨价还价了。

经过博弈分析可以看出，商业谈判中的报价与商品的定价是有相同之处的，从某些方面来说，谈判中的报价也可以说是一种变相的商品定价，因此在谈判中的报价技法就可以借鉴一下商品定价的方法与策略。但总的来说，关键还是博弈的运用，如果你能掌握住博弈的技巧，那么你就会是受益更多的一方。

灵活应对讨价还价

潜在客户在交往、沟通一段时间，在多家供应商之间权衡、比较以后，会发展到选择阶段。选择对象一般确定在 2～3 个供应商。这个阶段，客户的主要动机是为自己争取最大的利益，并通过要求供应商降价来达到这个目的。这个阶段对你来说是最为关键的阶段，只要你能积极利用自己的谈判技巧，在讨价还价中获得客户的好感，成功

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拿到订单将不是问题。下面这个案例就是一个积极应对客户的讨价还价，利用谈判技巧成功签单的典型实战案例。

客户："我知道你们的计量设备的水平、品质都是一流的，这个我们公司内部都是认同的，没有任何争议。所以，老板吩咐我还是与你们谈一次，这个价格确实比××公司的精准计量仪贵了一倍，你让我们怎么决定呢？"

小郑："李总，××公司的设备你们也不是不知道，它们便宜是有原因的，在实际计量中你们在乎的不仅是精准，还在乎时间，需要快速给出精确到微米的数字。在测量各种材料的光谱中，我们的计量仪器不仅准确而且快速，在测量后你们的客户等着要结果，你们能让他们等那么长时间吗？再说……"

客户（不等小郑说完）："小郑，这个我们不是不知道，不然早就给××公司下单了，我也不会再来找你谈了。"

小郑："这样吧，李总，到底什么价位您可以接受，您给我一个数，我绝不为难您。要是差太多，那就是您让我为难了。其实您也知道，在公司里我也不过是个干销售的，从早到晚东奔西跑，没有一天踏实日子，还都得听老板的。您到底能接受什么价位，请直说，我听着。"

客户："降 10 万，这个要求不过分吧？"

（小郑在电话这头沉默了一会儿，接着笑了起来，这让客户心里没谱。）

客户："到底怎么样？成不成，给个话！"

小郑："绝不过分，我要是您，比您还要狠。您是甲方，您的要求就是我们做乙方的首要义务，不过，我也是靠销售生活的人，也就是说您决定着我们这些推销员的工资。您也知道，我没有决定权，我给您请示经理，您看成吗？"

客户："那你什么时候决定？我们现在手上的单子也积压了，就等着设备呢。要不，你这就去请求经理，如果成，这事就定了，怎么样？"

小郑："李总，我比您还想做这个单，都跟了这么长时间了，您

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

给××公司下单完成您的任务，我可就惨了。所以，无论如何这个单不能没有发展，我这就去请示经理，说你们公司的好话，告诉他明年你们还要开分公司，这次定了，下次还会再合作。还有，我会说你们的伙伴也有需求，这样对大家都好，成吧？”

客户：“好说，好说，这不就成了吗？”

事后经过一番交涉，经理同意让价8万元，客户推荐了他的几个也有计量设备需求的合作伙伴，双方都得到了自己想要的东西。

在此案例中，客户首先提出价格问题，要求供应商降价，小郑开始时使用的是基于利益陈述的思路：“李总，××的设备你们也不是不知道，它便宜是有原因的……”但是，客户已经完全认可了这些利益，再次使用这些利益吊客户的胃口，让客户接受价格已经无效了，所以客户打断了小郑的陈述。

这个陈述遇到挫折后，小郑迅速转移到充分示弱，并且赞同对方观点的思路上：“这样好吧，李总，到底什么价位您可以接受，您给我一个数……”“绝不过分，我要是您，比您还狠……”这些都是典型的赞同和示弱策略，可获得客户一定程度的同情。

“李总，我比您还想做这个单，都跟了这么长时间了。”这句话也是认同客户和争取理解的体现，就是要求客户有一定程度的配合承诺，共同争取自己的经理。

在整个博弈中，小郑有效应用了示弱、赞同、争取理解、获得同情等谈判技巧，最后成功达到了签单的目的。在与客户讨价还价时，也不妨向小郑学习，灵活运用这些博弈技巧，通过赢得客户的好感拿下订单。

以退为进让对手“束手就擒”

如果在谈判中你和谈判对手陷入谈判僵局时，你可以装着马上就停止谈判的样子，让对方接受对你有利的条件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

19 世纪末，法国一家公司跟哥伦比亚政府签订了开凿巴拿马运河的合同，双方计划在哥伦比亚的巴拿马省境内开一条运河连通大西洋和太平洋。主持运河工程的总工程师就是曾主持开凿苏伊士运河而闻名世界的法国人雷赛布，他自以为这一工程非常轻松，然而巴拿马地理环境与苏伊士有很大的不同，工程进展缓慢，资金出现短缺，公司一时陷入了窘境。

美国早在 1880 年就想开凿一条连贯两大洋的运河。但由于法国先下手与哥伦比亚签订了运河合同，美国十分懊悔。

为了不让工程停工，法国公司的代理人布里略访问美国，向美国政府兜售巴拿马运河公司，要价一亿美元。美国虽早已对这条运河公司垂涎三尺，知道法国拟出售公司更是欣喜若狂。然而，美国却故作姿态，以退为进。罗斯福指使美国海峡运河委员会提出报告，报告分析在尼加拉瓜开运河更省钱——在尼加拉瓜开运河的全部费用不到 2 亿美元。在巴拿马运河的直接费用虽然只有 1 亿多，但另外要付出一笔收买法国公司的费用，这样，开巴拿马运河的全部支出将达 2.5 亿多美元。

布里略看到这个报告后大吃一惊。如果美国不需要巴拿马运河，法国岂不是一分钱也收不回了吗？于是他马上游说美国，表示法国公司愿意削价，只要 4000 万美元就行了。通过这一方法，美国就节省了一大笔钱。

罗斯福又用同一对策来压哥伦比亚政府。他让国会通过一个法案，规定美国如果能在适当时期内同哥伦比亚政府达成协议，将选择巴拿马开运河；否则，美国将选择尼加拉瓜。

这样一来，哥伦比亚也坐不住了，驻华盛顿大使马上找美国国务卿海约翰协商，签订了一项条约，同意以 100 万美元的代价长期租给美国一条两岸各宽 3 公里的运河区，美国每年另外付租金 10 万元。

“欲进先退”，罗斯福成功地运用了这种谋略，最后，美国只用了很少的代价，就攫取了巴拿马运河的开凿和使用权。进退之间，显示出罗斯福以退为进的谈判智慧。

进，是每一个销售人员追求的目标；退，则是为了销售业绩更好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地进。需求常常是双向的，你有求于对方，对方也有求于你。洞悉了这一点后，就应该利用对手这种弱势，在谈判中采取以退为进的方略，要挟对手，迫使对手就范，做出妥协和让步。

可见，在谈判博弈过程中，“以退为进”往往能起到事半功倍的效果，因此，如果遇到类似的情况，不妨向罗斯福学习，采用“以退为进”的策略让谈判对手“束手就擒”。

及时扭转谈判局面

各种谈判博弈中，如果谈判双方像斗鸡博弈中的两只公鸡一样互不相让，就很难达成协议。所以，聪明人不会这样做，他们懂得，该让步时要让步，有时后退一步，就会海阔天空。金庸的小说《天龙八部》里有个珍珑棋局，讲的就是后退一步反而制胜的道理。珍珑棋局多年来无人破解，结果傻和尚虚竹自杀了一步，没想到一步蠢棋，却让自己赢得了整个棋局的胜利。在谈判中也是一样，懂得适时让步虽然看似吃亏，其实却是明智的策略。因为任何一方的过于强势都不是最优策略。

格林推销保险许多年了，一次，为了拿下一家广告设计公司的保险业务，他连续工作了很多天，终于有一天，该公司总裁决定约他去见一面，以决定保险的事。

这是桩大生意，竞争也非常激烈。除总裁之外，参加见面的还有他们公司的其他四个人。格林一落座，就预感到这桩生意可能有变。事实证明格林的预感没错。

总裁：“格林先生，我没有什么好消息给你，我们经过仔细研究，决定把这笔保险业务给别人了。”

格林：“您能告诉我为什么吗？”

总裁：“虽然他的计划和你的相差无几，可是价格却低得多。”

格林：“我能看看具体的数据吗？”

总裁：“那样对其他人就太不公平了。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格林："别人也看了我的计划书？"

总裁："嗯……不过我只是想让他在计划中给出具体数据。"

总裁把别人的计划递给格林，格林一看就发现这份计划有问题，把投保人的收益夸大了，这完全是一种误导。

格林："我能用您的电话吗？"

总裁："（略有些吃惊）请便。"

格林："您能不能在另一部分机上也听听，总裁先生。"

总裁："可以。"

很快，格林接通了提供不精确数据的保险推销员所属分公司的经理的电话。

格林："你好，我是弗兰克·格林，我想向您核实一些数据，您手边有《获得收益手册》吗？"

经理："我有，请问吧。"

格林："请查一下新修改的人寿险46岁投保人的收益。"

经理向格林提供了收益数据，格林把数据和手中的那份计划作了对比。46岁正好是总裁先生的年龄。

格林："第一阶段的收益是多少？"

经理把查到的准确数据告诉了他。

格林："请告诉我第一个20年的收益数据。"

经理："我没法向你提供，因为我们公司没有划定这一段的收益数据。"

格林："为什么？"

经理："这是一种新的人寿保险合同，保险公司不知道那些投保人以往的情况。"

格林："你们不能核算一下吗？"

经理："我们没法预测未来的情况，而且法律上也不允许对未来的收益作预测。"

但是，格林手中的那份计划书却核算出了未来20年的收益。

格林："谢谢，希望很快能在生意上与您合作。"

挂断电话后，总裁一言不发。格林平静地坐在那里看着他。他抬起头，看看格林，看看他的助手们，说："好啊，这就是事情的本来面目。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

毫无疑问，生意是格林的了。

在与客户的谈判中，总会有意外情况发生，这正是考验谈判能力的时候，如果我们能够在理性思考的基础上，发挥才智，就一定能扭转局面，成功签单。

在谈判过程中，对方强烈要求让步的地方，就是对方对于谈判利益的需求所在。在这个时候，如果能做出适当的让步，就有机会换取对方在其他方面的更大让步（记住：让步的同时是要求对方在其他的方面也做出让步），所以，当对方对你火冒三丈或对你咄咄逼人的时候，也是对方的利益需求充分暴露的时候。比如说一个员工对工资福利有很大意见的时候，对公司而言不是一场危机，而是一个机会，因为管理者可以通过对薪酬福利的让步换取员工更大的劳动生产率，怕就怕对方没有意见也没有行动。

虽然许多谈判者知道这个道理，但在谈判实战中往往提不出变换的谈判条件，这主要是对于己方需要获得的利益还没有一个多层面的、全面的把握。所以他们往往死抱着一个或几个谈判条件，要么由于僵化而使谈判陷入僵局，要么被迫做出让步而步步后退。

多发掘围绕某一次谈判己方所需要获得的利益点，对于主要利益点之外的问题做出灵活的让步，有助于实现谈判的成功以及双方利益最大化。

苏联时期，柯伦泰出任驻挪威的全权贸易代表。上任不久，有一次，柯伦泰为购买鲱鱼的事需要跟挪威商人谈判。

谈判一开始，柯伦泰不动声色地伸出左手食指：“一位数，超过这个价，我到别的国家去买！”挪威商人瞪圆了眼珠说：“尊敬的柯伦泰女士，您真的太能干啦。这个价格只配去买鲱鱼骨头！”柯伦泰伸出左手小指：“不，刚才我搞错了，你的鱼价格还要压低一成！”挪威商人忍不住伸出手指叩叩桌面：“柯伦泰女士，这不是在开玩笑！”柯伦泰慢慢地回答：“如果你诚心要做成这笔生意，我可以出两位数的价钱！”

谈判眼看要陷入僵局了，柯伦泰苦笑着说话了：“我不能伤害你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们的感情，我同意你们提出的价格。如果我们政府不批准这个价格，我愿意用自己的工资来支付差额，不过只能分期付款。看样子，我可能要还一辈子债了。”为了做成这笔生意，挪威商人只得将鲱鱼的价格降低到苏联政府能接受的价格。

柯伦泰在谈判博弈中所运用的策略，可以称为进二退一，也就是在开始讨价还价的时候，明知自己的方案必然会遭到对方的反对，于是首先提出众多条件苛刻、不可达成的要求，极力将矛盾扩大化，使关键问题模糊化，从而引发更广泛的争议。然后，再退一小步，做出妥协的姿态，解决一些次要的小矛盾，牺牲一些次要的利益，展示出退一步海阔天空的“高尚”形象。这样，表面上达成了双赢，实际上进一步蚕食了对方的利益，实现了最初要达成的目标，使自己最迫切想得到的利益最大化。

给对手最后通牒

假设有100元人民币，要在两个互不相识的人之间分配。其中一个人是提议者土豆，另一个人是响应者地瓜。

分配这100元人民币的规则很严格：两人分别在不同的房间，无法互相交流，通过掷硬币来选择谁有权分配这些钱。分配者可以决定如何分配这笔钱，而另一个人（应答者）可以表示同意或拒绝。如果应答者表示同意，那么交易成功；如果他拒绝，那么两人就什么都得不到。无论出现哪种情况，游戏都算结束，而且不再重复。

假设土豆和地瓜都是理性人，那么两人都会以追求自身利益最大化为目标来进行优势决策。

在这个博弈中，博弈参与者双方不但完全知道要分配的金钱数额，而且也知道对方的效用情况及博弈的后果，因此这是一个由两人参加的具有完全信息条件的一次性动态博弈。

此时，如果你是两人中的一员，你该如何抉择呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

凭直觉，许多人都认为应该对半分，因为这种分法很“公平”，也容易被接受。然而，胆大一点的人认为他们送给对方不足一半的数额，而照样可以完成交易。

在做决定之前，你应该扪心自问一下：如果你是应答者，你会怎么做呢？

作为应答者，你唯一能做的是，对给定数额的钱表示同意或拒绝。如果那人给你 1%，你愿意拿着 1 块钱，而让那人带着 99 块钱溜之大吉吗？或者你宁可什么都不要？如果那人只给你 0.1%，你又会怎么做呢？1 毛钱难道不比什么都没有好吗？

在这里，讨价还价是严格禁止的。提议者只能提供一种选择，而应答者或者同意，或者拒绝。

那么，你将给对方多少呢？

那个分配者会猜测你的反应，此时他最理性的方案是留给你一点点比如 1 分钱，而自己得 99.99 块钱。你接受了能得到 1 分钱，如果拒绝什么都得不到。

显然，作为一个理性的人，不管对方分给你多少，你都应该选择同意，因为这是你的占优策略。根据传统的博弈论，上述博弈会存在着多重纳什均衡解，即（99，1），（98，2），（97，3）……（1，99）。

但是，从追求自身最大利益的角度出发，提议者会尽可能地最大化自己的份额，而响应者不应该拒绝任何大于 0 的出价，因为有总比没有好。

但是这种根据理性人的假定的结果，在现实生活中能够实现吗？

近 20 多年来，不少经济学家进行了这种博弈实验，他们的实验结果显示，有 2/3 的人开价在 40%～50%，只有 4%的人开价不足 20%。开出如此低的数额要冒一定风险，因为很可能被对方拒绝。在所有的应答者中，有超过半数的人对不足 20%的开价予以拒绝。

上述游戏在博弈论中被称为“最后通牒博弈”。最后通牒博弈是大约 20 多年前由柏林洪堡大学的古斯教（WernerGuth）发明的。

然而，这里存在一个令人困惑的问题，为什么任何人都可以以“太少”为由而加以拒绝呢？

我们都知道，博弈论隐含了一个前提条件：博弈双方都是完全追

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求收益最大化的理性人。然而在最后通牒游戏的实验中，博弈论“理性人”的假定与实际完全不符。

根据美国学者的比较文化研究，结果表明：不管是在亚马逊流域的原始部落，还是在西方发达国家，实验结果总是与人的自私性的理性分析大相径庭。与追求收益最大化的自私行为形成鲜明对比的是，全世界绝大多数人都崇尚公正的结果。

博弈论中另一个必不可少的前提是博弈双方都是处于均等且相同的地位。然而在实际生活中，参与博弈的双方不可能绝对的平等。

最后通牒博弈是讨价还价问题的基本模型，它揭示了讨价还价的基本特征：

第一，它表明了讨价还价中双方都是以自身利益最大化为目标。

第二，它揭示了讨价还价中双方并非处于绝对平等的地位，双方在实力、信息等各方面都存在着不对称。

第三，最后通牒博弈表明讨价还价是一个动态博弈的过程。在这个过程中，只要谈判还未结束，就不能算是达成最后的协议；且在这个过程中，当一方的出价或还价超过了对方的心理限额，即使对方尚有利可图，也会拒绝你的出价或还价，导致谈判的破裂。这也是最后通牒博弈对理性人假设的一种挑战。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商业竞争：兵不厌诈

兵不厌诈，诱使对手出错招

人常说，兵不厌诈。商场如战场，其中也存在惊险的博弈规则。见招拆招固然重要，但能让对方出错招则更省时、省力，并且对方决策失误容易带来“一步错，百步错”的后果，从此一蹶不振。

20世纪90年代，派克公司和克罗斯公司之间展开了一场空前激烈的竞争。出人意料的是，实力雄厚、财大气粗的派克公司竟一败涂地，走向衰落。而克罗斯公司则在这次激烈竞争后一跃而起，取代派克公司成了美国制笔业的新霸主。

被称为“世界第一笔”的派克笔，于1889年申请专利，至今已历经100余年而长盛不衰，年销售量达到5500万支，产品销往全世界120多个国家和地区。克罗斯笔有90年以上的历史，年销量达到6000多万支。所不同的是，派克笔占领的是高档市场，克罗斯笔则热衷于低档市场。这两家公司的产品流向并不是一开始就这样的，而是经过几番竞争才形成的。数十年来，这两家制笔公司虽然在表面上井水不犯河水，但暗地里却在不断增强自己的力量，双方斗智斗勇，各自使出绝招。

20世纪90年代初，钢笔市场的竞争日趋激烈，为了在激烈的竞争中进一步拓展市场，派克公司任命了新的总裁彼特森。与此同时，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

克罗斯公司也在采取对策，除调整营销策略之外，还加紧搜集彼特森的兴趣、爱好，以及上任后所要实施的营销策略。

当时的美国制笔业，由于多方面的原因，高端笔市场陷入疲软状态。为了不使公司的经济效益受影响，同时也为了打响上任后的头一炮，彼特森想在拓展市场方面下一番工夫。正密切注视彼特森决策动向的克罗斯公司获悉这一信息后，立即召开会议研讨对策。

克罗斯公司通过一家有名的公共关系信息咨询公司向彼特森提出了“保持高档市场，下大力气开拓低档产品市场”的建议。这正中彼特森下怀。

于是，彼特森决定趁高档产品市场疲软之时，全力以赴地开拓低档产品市场。

听到这个消息，克罗斯公司非常开心，知道彼特森已经中了他们的圈套，赶紧实施第二步计划：一是装模作样地召开应急会议，作出一副惶恐、胆怯状，制订出了和派克公司争夺低档产品的市场措施。二是由公司总裁给派克公司总裁致函，声言两家产品的市场流向是有协议的，不能出尔反尔。克罗斯这么一番逼真的表演，愈发使彼特森觉得他的决定是正确的，更坚定了其决策信心，紧锣密鼓地开始向低档钢笔市场进军。为了不使派克公司看出破绽，窥出有诈，克罗斯公司还做了几次广告，制造竞争的紧张气氛，摆出一副决战的架势。这一切使派克公司看在眼里，急在心头，为了抢先一步，派克公司凭借其财力和名牌效应，投巨资大做广告，制造声势。

克罗斯公司见已达到预期目标，便倾全力向空虚的高档钢笔市场挺进。

尽管派克公司花了不少的力气，却收效甚微。试想，派克笔是高档产品，是体面的标志，人们购买派克笔，不仅是为了买一种书写工具，更重要的是为了一种形象、一种体面，以此证明自己的身份。派克笔价格再昂贵，人们也乐意接受。而现在，高贵的派克笔却成了3美元1支的低档大众货，这还有什么名牌可言呢？派克公司虽然顺利地打进了低档市场，但并没有达到预期的赢利目的。

不仅如此，消费者像受了愚弄似的，拒绝廉价的派克笔。

俗话说：“棋走一步错，满盘皆输。”在这种波谲云诡的商场中，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

身为“风云人物”要时刻牢记兵不厌诈，认真对待每一个决策，以免因一时疏忽而前途尽毁。

侧面包抄，避免直接攻击

在商业博弈中，直接攻击易引起对方的警惕，从而会做好防备，那样竞争成本将会很高；侧面包抄，则可以无声无息地占领市场。

印度尼尔玛日化公司在与对手竞争的时候，使用从侧面打击对手的方法，最终取得了胜利。20 世纪 60 年代，尼尔玛公司的老板帕特尔开始了他的创业生涯。帕特尔利用自己的专长，在自己的厨房里利用简陋的设备，生产出一种成本极其低廉的洗衣粉，并且把这种洗衣粉命名为尼尔玛。为了打开销路，帕特尔四处奔波，试图为他的洗衣粉在竞争激烈的市场上分得一杯羹。

但是根据印度传统的经营理论，城市富裕家庭主妇的钱袋是大多数产品销售的唯一来源。而在当时这一巨大的财源几乎被印度制造业的跨国公司——印达斯坦·勒维尔公司独占着。勒维尔公司在全世界都设有分公司，实力极其雄厚，它的业务范围也相当广泛，而且所生产的冲浪牌洗衣粉，在印度洗涤市场一直占据着统治地位。而刚刚起步的尼尔玛公司，可以说根本没有力量与勒维尔公司正面交锋。帕特尔看清了这一点，他决定寻找另一条出路。帕特尔针对勒维尔公司只注重城市富裕家庭主妇的钱袋，而忽略了广大中下层人民的需要这一弱点，开始大做文章。他绕开与勒维尔正面交战的战场，把注意力放在了无力购买高价洗衣粉的广大中下层人民身上，他相信这是一个潜力巨大而又无人涉足的广阔市场，并制订了灵活的销售策略：坚持薄利多销再则以及在产品上做文章。

20 世纪 80 年代中期，尼尔玛公司根据市场的需求，先后推出块状洗衣皂和香皂。当这两种产品投入市场的时候，购买者趋之若鹜。为此，公司迅速增大了产量，显示出了广阔的发展前景。

随着时间的推移，产品牢牢地把握了市场地位，块状洗衣皂成为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尼尔玛公司的主要经济来源之一，仅此项销售额就达到了公司营业总额的 1/4。另一方面，香皂生产量也迅速扩大，并在这一领域对勒维尔公司造成了严重的威胁。

为了争取更多的客户，拓展业务，做大做强，尼尔玛公司实施了做广告的策略。对于做广告，他们不像有的商家，先用大量的广告刺激消费者的购买欲望，紧接着就把产品送到，尼尔玛公司是先将自己的产品运送到各个销售点，然后才登广告进行宣传。尼尔玛公司这样做有它的优势，因为产品的广告与充足的货源能够紧密地结合起来，这样可以进一步提高公司在消费者心目中的地位，给消费者一种信赖感。

在公司正确的战略指导下，到了 1988 年，公司生产的尼尔玛牌洗衣粉，销售量达到了 50 万吨。而这时，它的主要竞争对手——勒维尔公司已经被抛在了后面，他们生产的冲浪牌洗衣粉，只售出了 20 万吨。

自此以后，尼尔玛公司以良好信誉、优良质量和低廉价格使产品深入人心，终使尼尔玛公司在洗涤市场后来居上，独领风骚。

当对手强大到我们无法对抗时，正面交锋无异于“以卵击石”，不如采取迂回的博弈策略，迂回到对手的后方和侧面，采取积极行动取得胜利。

有一种说法是，与强者正面交锋等于自杀，如果我们避开对手的强项，找准他的弱项，在日趋激烈的商业博弈中就能巧妙胜出。

不走寻常路，以反常方式取胜

博弈竞争手法，在法律允许的范围内，可以无所不用其极。而不按常理出牌的竞争，则更容易使对手防不胜防。

在美国电报业最兴盛之时，老范德比经营的西联电报公司处于垄断地位。老范德比去世之后，古尔德花 100 万美元开了一条新电报线路，成立了太平大西洋电报公司。小范德比意识到了古尔德对自己的威胁，决定收购太平大西洋电报公司，如此，就能使自己仍处于垄断地位。他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

马上派人与古尔德谈判，结果以500万美元买下了太平大西洋电报公司，太平大西洋公司人员设备全部转入西联。艾克特是古尔德的好友，因为懂技术，进西联后，担任该公司的总工程师。小范德比对这一次成功的收购十分满意，他不仅增强了实力，还引进了一员虎将。

过了一段时间，爱迪生又发明了四重发报机。使用这种发报机，效率要比原来提高一倍以上，如此一来，西联小范德比决定买下这项专利。他派艾克特与爱迪生谈判，让艾克特以低于5万美元的价格收买。他认为这次同样会稳操胜券，因为电报市场是他一人垄断着。

然而，艾克特虽在西联担任总工程师，却是古尔德的内线，他及时将事情进展告诉古尔德。有一天，古尔德请爱迪生到他的家里，以高薪聘请爱迪生去美联。

爱迪生本是个科学家，根本不懂生意经，觉得美联比西联的条件优厚得多，也就答应了。现在，古尔德决定向小范德比摊牌，要挟小范德比说要撤走艾克特。失去了爱迪生的四重发报机，又失去艾克特，西联将会一片黑暗，无奈之下，小范德比只好同意美联与西联合并，由古尔德任总经理。

如同“不管白猫黑猫，逮住老鼠的就是好猫”一样，博弈竞争之法没有准则，取胜才是根本目的。使用反常方式，对手更易陷入措手不及的境地。

不要吃独食，让别人也赚钱

生意场上需要博弈竞争，但独木不成林，合作是必然的。不能吃独食，让别人也赚钱，以达到双赢或多赢的目的。

深圳有一个农村来的妇女，她没什么文化，刚到深圳时只能给人当保姆，攒了点钱后就在街边摆摊卖胶卷。她认死理，1个胶卷永远只赚一角。现在她开了一家摄影器材店，生意越做越大，还是一个胶卷赚1角，市场上1个柯达胶卷卖23元，她卖16元1角，批发量大得惊

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人，深圳搞摄影的人没有不知道她的。外地人的钱包落在她那儿了，她花了很多长途电话费才找到失主；有时候算错账多收了人家的钱，她心急火燎地找到人家还钱。在深圳，再厉害的摄影器材商，也得乖乖地去她那儿拿货。

别人尝到甜头，自然会继续和你合作。如果只是一心想谋利，别人没有任何好处，怎么还会和你来往？没有了来往，没有了合作方，还谈什么赚钱呢？

做生意最讲究人气。门庭若市就是旺铺，就能发财。因此，让别人也赚到钱，实则是树名头、立威信、结人缘的好办法，有了上述这些条件，何愁没有生意上门？

皮特是一个果农，他培植了一种皮薄、肉厚、汁甜而少虫害的新果子。正值收获季节，引来了不少果贩纷纷购买，使皮特发了大财，增加了不少财富。

当地不少人羡慕他的成功，也想借用他的种子来种果子，然而皮特却认为物以稀为贵，其他人也种这种果子将会影响自己的生意，所以还是自己独享成功的喜悦为好，于是全部都拒绝了，其他人没有办法，只好到别处去买种子。可是到了第二年果熟季节时，皮特的果子质量大大下降了，果贩们也都摇头不买他的果子。皮特为此伤透了脑筋，只好降价处理了。

皮特想弄清楚产生这种现象的原因，就去找专家咨询。专家告诉他："由于附近都种了旧品种果子，而唯有你的是改良品种，所以，开花时经蜜蜂、蝴蝶和风的传粉，把你的品种和旧品种杂交了，当然你的果子就变质了。""那该怎么办呢?"皮特急切地问。

"那还不好办？只要把你的好品种分给大家共同来种，不就行了!"

皮特立即照专家说的办了。第二年，大家都收到了好果子，个个都喜笑颜开。

皮特想独享财富，谁料想独享的财富不仅短暂，而且带来了毁灭性的后果。后来，他把改良的品种分给大家，不仅自己获得了财富，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也帮助别人获得了财富，取得了双赢的成果。

当你拥有快乐时，你是否想过把自己的快乐分给同事、分给朋友？你是否想过让他们共享你的快乐？

独占易纷争，分享才能共利。在企业里，任何的成功都是团结劳动的结果，仅仅靠一个人是很难做出事业来的。学会与别人分享、合作，才能实现工作上的双赢，收到 1+1>2 的效果。

先予后取，以诚动人

“先予后取”的博弈法看似自己退一步，实际上是靠给对方甜头让对方帮自己一把，从而清除生意场上障碍的做法。这样一来，互惠互利、双赢双喜。

曾宪梓幼时家贫，1968 年全家移居香港。初到香港，曾宪梓两手空空，生活艰难，于是萌发了创业的决心。

曾宪梓认真研究了香港的市场状况后发现，来自法国、意大利、美国等国家的名牌领带开始进攻香港市场，且大有泛滥之势。而拥有几百家服装厂又很喜欢穿西服的香港人，却没有一家比较正规的、设备像样一点儿的领带工厂，更谈不上什么名牌产品。这不正是创业的好机会吗？

于是，胆识过人的他决定为港产名牌领带开先河。他拿出平时省吃俭用积攒的 6000 港元，腾出自家租住的房子，与夫人黄丽群女士靠一把剪刀办起了领带生产厂，开始了艰苦的创业历程。

领带是做出来了，可如何卖出去呢？曾宪梓想到了一个办法，他将自己做的领带和从商场买回来的混在一起，拿着这些领带跑去找瑞兴百货公司的何经理。何经理仔仔细细比较后，竟然分辨不出来。

曾宪梓看了何经理的神情，心里很是兴奋，表面上却不动声色地看着心动了的何经理，趁机建议他订购自己的领带。

何经理问：“多少钱一打？”

曾宪梓开价：“60 港元。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

何经理一惊："港产领带最贵的才卖42港元，哪有这么高的价钱卖的?"

曾宪梓对自己的领带非常有信心，何经理的认可更是让他吃了定心丸，于是他说："那不如这样吧，我把领带交给你代销，卖出去以后再结账。"

不到一个礼拜，何经理便给曾宪梓打来电话："老曾，赶快再送4打来，上次拿来的卖完了，你快来收钱吧。"

从此，曾宪梓的领带一举打入市场。"金利来"很快就在香港小有名气了。

"欲取之，先予之"，曾宪梓让代销方零投入销售，实际上却利用了代销方的渠道，从而成功地打入了市场。

莫要刀口舔血，保持对风险的警惕

北极的因纽特人利用当地的气候条件，发明了一种独特的捕狼方法：

方法其实很简单，就是在冰原上凿一个坑，把一把尖刀的刀柄放进去并略作固定，往刀子上洒上一些鲜血，然后用冰雪把刀子埋好。不一会儿，寒冷的天气就把小雪堆冻成了一个冰疙瘩，最后，他们再往冰堆上洒一点血，就大功告成功了，剩下要做的就是到时候来收获猎物。

在冰原上四处觅食的饿狼闻到血腥味后，就会来到这个冰疙瘩前，它以为里面会有一只受伤倒毙的小动物。狼于是开始用自己的舌头舔冰堆上的血迹，并希望将冰堆舔开，以美餐埋在里面的食物。不多会儿，它就舔到了刀尖。但这时，它的舌头因为舔了半天的冰块，已经被冻得麻木了，没有了痛觉，只有嗅觉在告诉它：血腥味越来越浓，美味的食物已经马上就要到口了。

于是，饥饿的狼继续用舌头在刀尖上舔来舔去，它自己的血也越流越多，血腥味又刺激着它更加卖力地舔下去……最终，失血过多的狼倒在冰雪地里，成为因纽特人的美食！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对善良的人来说，这是个残忍的故事，狡猾而残忍的人，可怜而愚蠢的狼。在这场狼与人的博弈中，人用了一点点计谋就让狼丧失了对风险的警惕，从而“乖乖”躺在了地上。这就提醒我们，在博弈的过程中，要时刻保持对风险的“痛觉”，莫做刀口舔血的狼。

曾有人说，生存本身就是一种风险。在我们生活的世界里，风险就像空气般充斥在我们的周围；街道、家里、办公场所，时时刻刻隐藏着许多我们无法预知的风险。每一场风险的应对都是我们与他人展开的一场博弈，但更是我们与自身的风险意识的博弈。

譬如，有一则广告上说：你汇款 10 块钱，就能得到赚 1000 块钱的最佳方式。一位读者按地址汇去了钱，他得到一封回信，信中只有一句话：找 100 个像你这样的傻瓜。

再如，一位民工模样的人在街上拦住你，说他挖到了古物而无法出手，以低廉的价格卖给你，你一倒手就能赚多少……你心中暗喜，想以为发财的希望就在眼前。可知道真相后才懊悔，他既然能挖到古物，想必他的文物知识比你丰富多了，他无法高价出手，你就能吗？

有时还会碰到有人拿着花花绿绿的外币在银行门口等着你，说急需用钱，便宜些，同你换些人民币——你都不知道那些钱是哪个国家的货币，他能换进来，就换不出去吗，非得找你？

全国各地都在摸彩票，有人就出了关于如何摸彩票中大奖的书——摸彩票完全是赌运气，作者要是发现了规律，还舍得教你？他摸彩票拿大奖不比写书容易？这种例子真是举不胜举。

但就是有很多人掉进了这种显而易见的圈套，为什么？就是因为我们在与这些骗子进行博弈的时候采取了错误的策略性思维，尝到一点甜头，甚至一点甜头还没尝到就丧失了风险意识。

其实，他们的智商不见得有多高，手法也没有多先进，但他们绝对都是人性弱点的“专家”和好演员，他们绝对了解你的心理。

人的一生中风险无处不在，在应对每一场风险的时候，我们都要采取正确的策略性思维方式，时刻保持对风险的“痛觉”，而不要被“血腥味”刺激得有进无退。要知道，“血腥味”最浓的时候，就是风险最大的时候。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富博弈：你不理财，财不理你

将鸡蛋放到不同的篮子里

有一个非常聪明的农夫，要进城去卖鸡蛋，但进城的路非常难走，他为了不让鸡蛋在路上打破，于是将一篮子鸡蛋分装在很多个篮子里。结果到达城里之后，打开篮子，发现只有一个篮子里的鸡蛋破了，其余的都完好无损。

这个农夫的故事告诉了我们一个道理，就是将我们的财富分装在不同的篮子里，投资在不同的领域，以寻求分散风险。

李嘉诚曾这样说过："正如日本商人觉得本国太小，需要为资金寻找出路一样，香港的商人也有这样的感觉。说一个大家都明白的道理，根据博弈投资法则，不要把所有的鸡蛋放在同一个篮子里。"投资者不能把全部希望都放在一个地方，而应"鸡蛋分篮"，分散风险。

联合利华是一家有一百多年历史的老牌公司，它经久不衰并成为"世界食品工业之王"。它之所以能获得如此巨大的成功，与其经营方针和管理体制是分不开的。

商品多样化和商标多样化是联合利华经营管理上的一大显著特点，也是它最巧妙的经营之道。联合利华的许多名牌产品走俏世界，但没有冠以统一的联合利华的商标，都以独立的形象出现在消费者面前。这样，商品、商标的多样化避免了单一、呆板的产品形象，给消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费者以丰富多彩的感觉，满足了人们好奇的心理。同时，也避免了一种商品品牌牵连公司其他商品的风险。它的每一类产品，都有几种到几十种的不同品牌，使公司始终处于“东方不亮西方亮”的有利位置。

合理让利和以退为进是联合利华发展史上多次使用并因此获得更大利益的博弈经营策略。第二次世界大战后，非洲各国的民族解放和独立运动风起云涌，联合利华在非洲的许多小公司都面临着巨大的危机。当时联合利华在权衡利弊后采取了以退为进的经营策略，较好地照顾了非洲国家的利益。虽然看起来公司为此让利许多，但实际上换来的是更大的经营空间和政府支持，联合利华在这些非洲国家取得了更加长远的利益，对公司的发展起到了巨大的推动作用。

“诚实、正直地从事商业活动并尊重其所涉及的各方利益”，是联合利华的经商准则，也是联合利华成功的奥秘。

高度集中的管理体制是联合利华制胜的又一法宝。它体系庞大，但管理机制却非常集中，组织十分严密。联合利华的管理机制可谓精简、高效，在伦敦和鹿特丹的公司总部都只有一名董事长、一名副董事长和一名秘书，在全世界子公司的体系也一样。这样的话，领导可以统一协调市场经营和管理，提高工作效率。

联合利华非常重视人才的选拔和培训。只有不断完善管理层人员及员工之间的配合，才能使整个公司团结起来，充分利用公司的人力资源。

联合利华还决定以核心事业为主，削减不必要的周边企业，同时规定创办新事业的标准，必须以融入资本 7%的净利作为前提。为积极开发成长型的新兴市场，满足目标市场的需求，对研究开发部门的改革也相当大。现在联合利华已在全球增设 50 个研究开发中心，根据中心所在的市场需要，有针对性地研究和开发新产品。

“不要把鸡蛋放在一个篮子里，除非你有花不完的钱。”某位亿万富翁曾这么说过。比尔·盖茨也是一个不把“鸡蛋全放在一个篮子里”的人，同时这也是他博弈投资的聪明之处。

比尔·盖茨看好新经济，但同时认为旧经济也有它的亮点，也向

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

旧经济的一些部门投资。美国《华尔街日报》评论说，盖茨的投资战略令人感兴趣的是："盖茨看到了把投资分散、延伸到旧经济的必要性，而他的好友巴菲特却没有看到把投资分散到新经济的必要性。"巴菲特素有华尔街"股王"之称，他的投资对象都是旧经济部门公司。

盖茨分散投资的理念和做法由来已久。据《华尔街日报》报道，盖茨 1995 年就建立了名为"小瀑布"的投资公司。这家设在华盛顿州柯克兰的公司只为盖茨的投资理财服务，主要就是分散和管理盖茨在旧经济中的投资。这家公司的运作十分保密，除了法律规定需要公开的项目，其活动的具体情况很少向公众透露。不过根据已知情况，这家公司的投资组合共值 100 亿美元。这笔资金很大部分是投入债券市场，特别是购买国库券。在股价下跌时，政府债券的价格往往是由于资金从股市流入而表现稳定以至上升的，这就可以部分抵消股价下跌所遭受的损失。同样，小瀑布公司也大量投资于旧经济中的一些企业，并以投资的多样性和保守性闻名。

盖茨的投资不少是从长期着眼的，例如投资于阿拉斯加气体集团公司和舒尼萨尔钢工业公司。他的投资代理人拉森就把小瀑布投资公司称为"长期投资者"，"在这个意义上有点像巴菲特"。

纽约投资顾问公司汉尼斯集团总裁格拉丹特在概括盖茨的投资战略时说，投资者，哪怕是盖茨那样的超级富豪，都不应当把"全部资本压在涨得已很高的科技股上"。这也就说明了，就是连盖茨这样的世界超级富豪，为了分散风险，获得最大的回报，都不会把"鸡蛋"全放在一个篮子里。

机遇总是眷顾有心人

信息就是财富，但不能坐等信息从天上掉下来，而是要时时留意，处处留心，一个小信息，也许就能为你带来大财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

香港假发业之父刘文汉先生，就是因为善于巧用信息，从而在生意场上大获成功的。20 世纪 60 年代中期，不满足于经营汽车零件的小商人刘文汉去美国旅行。有一天，他去一家餐馆跟两位美国朋友共进午餐。美国人一边吃一边谈着各自的生意经，一位朋友无意间提到“假发”两个字，刘文汉心中一动，脱口叫道：“假发?”美国商人又一次补充道：“是的，假发，我想购买 13 种不同颜色的假发。”

餐桌上这番普通的谈话使刘文汉开了窍。

回到香港，刘文汉立刻着手调查制造假发的原料来源。经过调查研究，他发现，原料从印度和印尼输入香港，制成各种发型的假发，其成本相当低廉，最贵的每个不超过 11 港元，而一个假发的售价却高达数十美元。刘文汉喜出望外，立即决定在香港开办假发工厂。

就这样，各种颜色、样式的假发大批量生产出来。消息在市场上不胫而走，订货单像雪片般飞到了刘文汉的工厂里。到了 1970 年，刘文汉的假发工厂的销售额已经达到了 10 亿港元。

机遇总是眷顾细心之人。饭桌上的一句话成就了刘文汉这位“假发大王”。无独有偶，旅途上的几句闲聊也成就了一位了不起的“服装女王”。

1991 年 9 月，京都龙衣凤裙集团公司总经理金娜娇代表新街服装集团公司在上海举行了隆重的新闻发布会。在返回南昌的列车上，和同车乘客的闲聊使金娜娇得知，清朝末年一位员外的夫人有一身衣裙，分别用白色和天蓝色真丝缝制，白色衣服上绣了 100 条大小不同、形态各异的金龙，天蓝色长裙上则绣了 100 只色彩绚烂、展翅欲飞的凤凰，被称为“龙衣凤裙”。而员外夫人依然健在，那套龙衣凤裙仍珍藏着。经过一番虚心请教后，金娜娇得到了员外夫人的住址。

金娜娇得到这条信息后，马上改变了返程的主意，立刻找到那位年近百岁的老夫人。作为时装专家，当金娜娇看到那套色泽艳丽、精工绣制的龙衣凤裙时，她也惊呆了，她敏锐地感觉到这种款式的服装大有潜力可挖。

于是，金娜娇毫不犹豫地以 5 万元的高价买下了这套珍贵的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

衣裙。

回到厂里，她立即选取上等丝绸面料，聘请苏绣、湘绣工人，在那套龙衣凤裙的款式上融入现代时装的风韵。工夫不负有心人，历时一年，设计试制出了当代的龙衣凤裙。

在广交会的时装展览会上，"龙衣凤裙"一炮打响，国内外客商潮水般涌来订货，订货额金高达1亿元。

财富总是和有心人相伴而行。只要你用心捕捉每一个细小的信息，让自己成为一个敏感的财富追求者，财富就会来到你身边。

"钱生钱"永远都胜于"人生钱"

要想成功地驾驭金钱就要学会投资，做一个聪明的博弈投资者，让你手中的金钱流动起来，让"钱生钱"。因为"钱生钱"永远都胜于"人生钱"。

当你积累了一定的金钱之后，要用这些钱进行投资，要让"钱生钱"，而不是简单地储蓄。

富人能利用他们的钱和资产再生出更多的金钱和资产。你可以将金钱投资在教育上，也可以投资在创办企业上，还可以投资在购买房地产和股票上，等等。然而，把金钱投资在何处，对于投资收益的增长有着极为重要的影响。

《选择》杂志公布了一项数据：仅在一年的时间里，澳大利亚人因为将钱存在普通账户上而损失多达40亿澳元的利息。

朱丽17岁时开始存钱。她在一年的时间里存下了1200澳元，然而她却发现存款利息只有0.25%。想一想，存款利息只有1%的1/4！因此，你也可以想象，以这样的利息，朱丽得要多长时间才能靠她的存款挣到钱。

多或者少一两个百分点也许在短期内并无太大的差别，但是时间一长，存款的利息就差很多了。假设朱丽在以后的40年里一直坚持

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

存款，如果存款利率为2%（这是当前存款最基本的回报率），那么她的存款40年后将增至73144澳元。如果朱丽将这笔存款改为定期存款，利率为5%，那么40年后她的存款将增至148252澳元。如果朱丽将她的存款进行投资，投资回报率为12%，那么40年后，她将积攒到97万澳元。朱丽只要学习一些投资的知识，她挣到的钱就会大不一样，就会使7.3万澳元变成97万澳元。

当然，要真正了解金钱的游戏规则也需要花费一些精力，不过为获取这方面的知识而花费精力是十分值得的。

让钱生钱，富人往往是这方面的大师。

在富人看来，用钱追钱，自然要比人追钱快得多。这就是“钱找钱”胜于“人找钱”，因此要学会博弈投资。

真正挣钱的人认为：他们赚钱是为了花出去，他们花钱是为了赚更多的钱。

洛克菲勒王朝的创始人约翰·洛克菲勒的童年时光就是在一个叫摩拉维亚的小镇上度过的。每当黑夜降临，约翰常常和父亲点着蜡烛相对而坐，一边煮着咖啡，一边天南地北地聊着，话题又总是少不了怎样做生意赚钱。约翰·洛克菲勒从小脑子里就装满了父亲传授给他的生意经。

7岁那年，一个偶然的机会，约翰在树林中玩耍时，发现了一个火鸡窝。于是他眼珠一转，计上心来。他想火鸡是大家都喜欢吃的肉食品，如果他把小火鸡养大后卖出去，一定能赚到不少钱。于是，洛克菲勒此后每天都早早来到树林中，耐心地等到火鸡孵出小火鸡后暂时离开窝巢的间隙，飞快地抱走小火鸡，把它们养在自己的房间里，细心照顾。

到了感恩节，小火鸡已经长大了，他便把它们卖给附近的农庄。于是，洛克菲勒的存钱罐里，镍币和银币逐渐增多。不仅如此，洛克菲勒还想出一个让钱生更多的钱的妙计。他把这些钱放给耕作的佃农们，等他们收获之后就可以连本带利地收回。

一个年仅7岁的孩子竟能想出卖火鸡赚大钱的主意，不能不令人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

惊叹！

笃信宗教、心地善良的母亲对此又气又恼，狠狠地把他揍了一顿，可是颇有眼光的父亲却说："哎呀，爱丽莎，你何必呢！这个国家现在最重要的就是钱、钱、钱！"他对儿子的行为大加赞赏，满心欢喜。约翰·洛克菲勒就是由这样一个相信《圣经》上所写的一言一语、敬畏上帝的基督教徒的母亲抚养长大，由父亲的实际处世之道教育成人的。

在摩拉维亚安下家以后，约翰·洛克菲勒的父亲雇用长工耕作他家的土地，他自己则改行做起了木材生意。人们喜欢称约翰·洛克菲勒的父亲为"大比尔"。大比尔工作勤奋，常常受到赞扬。另外，他还热心社会公益事业，诸如为教会和学校募捐，等等。大比尔甚至参加了禁酒运动，一度戒掉了他特别喜爱的杯中之物。

大比尔在做木材生意的同时，不时的向小约翰传授这方面的经验，而此刻年幼的洛克菲勒在经商方面"初露锋芒"。在和父亲的一次谈话中，大比尔问他："你的存钱罐大概存了不少钱吧？"

"我贷了 50 元给附近的农民。"儿子满脸的得意神情。

"是吗？50 元？"父亲很是惊讶。因为在那个时代，50 美元是个不小的数目。

"利息是 7.5%，到了明年就能拿到 3.75 元的利息。另外，我在你的马铃薯地里帮你干活，工资每小时 0.37 元，明天我把记账本拿给你看。其实，这样出卖劳动力很不划算。"洛克菲勒滔滔不绝，很是在行地说着，毫不理会父亲的惊讶表情。

父亲望着刚刚 12 岁就懂得贷款赚钱的儿子，喜爱之情溢于言表，儿子的精明不在自己之下，将来一定会大有出息的。

洛克菲勒小小年纪就已经学会了驾驭金钱，让钱去生钱，这是他获得巨大成就的基础。沃伦·巴菲特曾经这样说："千万不要把钱用来储存，钱是用来生钱的，股市只相信钱，即使是傻子，只要他肯投资，也可以赚到钱！"

所以，我们只要有钱在手，就要拿它投资或者消费，也许你的钱流动起来，你就赚了，但你要是总在犹豫、徘徊，把钱攥得紧紧的，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那你将永远赚不到钱，发财的机会就永远是别人的。只有让“钱生钱”，你才可能成为一个有钱人。这就是博弈论带给我们的启示。

做金钱的主人，而不是金钱的奴隶

人不可能为钱工作一辈子，为金钱而工作永远不可能让你真正富有。你必须具备博弈观念，学会让钱为你工作，这也是你向富有迈进的第一步。

现实生活中的许多人工作挣钱并非出于对美好生活的向往，而是出于对穷困潦倒的恐惧，他们认为钱能消除人们对贫困的恐惧。所以，他们积累了很多的钱，可是没多久，他们更加恐惧。恐惧会失去已得到的钱，不知不觉又回到从前的生活之中，心甘情愿地做金钱的奴隶，永远被金钱奴役。

在一个很大的寺院里面住着一个游方化缘的和尚。有一段时期，这个庙里的香火很盛，经常有人来上供一些好东西。这个和尚因为害怕再过以往那种清贫孤苦的日子，就一改初衷，不为佛祖工作了，他要一心一意地为金钱而忙碌。

这个和尚把香客们上供给佛祖的各种供品偷偷卖掉，积少成多，慢慢地，他积攒起一大堆钱。

自从有了这些钱以后，和尚整天疑神疑鬼，不论白天黑夜，他都把这些钱抱在自己的怀里，不敢有一时的松懈，生怕丢失或被别人偷走了。不论白天黑夜，他都感到心神不宁、痛苦不堪，直至精神崩溃。

亿万富翁们都秉持这样一种观念：金钱只是一种工具，但不是人生的目的，绝不要做金钱的奴隶。

被誉为日本经营之神的松下幸之助的经营业绩举世瞩目，他的经营哲学也力求尽善尽美。他创立并领导的松下电器公司，总资产逾千兆日元，总销售额近5兆日元，员工总数达25万多人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这正如机器要运转、汽车要奔驰，离开润滑油（当然也需要别的条件）是不行的，但润滑油不是人们追求的目的，机器运转，生产产品，汽车到达目的地才是目的。松下说："为了到达目的地而工作，为了使达到目的的工作更有效率，就必须要有润滑油。所以说，金钱是一种工具，最主要的目的还是在于提高人们的生活。"松下对金钱的态度是敛财而不守财。他认为：一个人不能当财产的奴隶。他说："财产这东西是不可靠的！但是，办一件事又必须有钱。从这种意义上说，又必须珍视钱财。但'珍视'与'做奴隶'是两回事，应该正确对待，否则，财产就会成为包袱——看起来你好像是有了钱，实际上它却使你受到牵制。这是人类的一种悲剧。"

松下这种思想是很值得人们深思的，他让人们不要做金钱的奴隶，要时时想到更远大的一些目标。他认为："明天的生活会比今天好。"凡参与生产物质和精神产品的人都应以此为目标，努力工作，获得相应的报酬（也就是金钱）来改善人们的物质和文化生活。

真正能够拥有金钱并支配金钱的人绝不是那些获得"飞来横财"的暴发户。真正被推崇的成功者，他们拥有坚忍不拔的毅力和敏锐的眼光，他们从不做破坏"游戏规则"和侵占公私财产的损人利己行为，他们也不会迷失在金钱中，而是取之有道，善于理财，做金钱的主人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十七章

职场博弈：要竞争更要双赢

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

游刃职场，办公室政治的空手道

适当地向上司邀功请赏

当上司交给你任务时，如果你不声不响就痛快地接受了，尤其是这个任务牵扯到了经济、利益和好处等，上司一般会认为你心存不良，所以你在适当的时候要事先提出要求，让他对你放心，也能让你自己放开手脚去施展才华。

王翦是秦始皇手下战功赫赫的大将．他协助秦始皇消灭赵王，赶走燕王，并击破楚军，但秦始皇对他仍疑心很大，怕他功高震主，所以在攻打楚军时有意重用李信将军，于是王翦称病告老还乡。

但李信在与楚军交战时受挫，秦始皇只好放下架子到王翦面前谢罪并请他出山。

王翦心里很清楚秦始皇必定对自己放心不下，于是在出发前，向秦始皇请求大量田宅园池。秦始皇问：“将军就要走了，为什么忧虑贫穷呢?”王翦说：“作为君王的将军，即使有功也不能封侯，因此趁君王信任、重用和偏向我时，我要及时请求点好处来为子孙造福。”

秦始皇听完王翦的话后开怀大笑，放心多了。此后王翦又五次派人回都请求良田，时人人为王翦的请求太过分了。

王翦却深谋远虑地说：“不然，秦王粗鄙而不信人，现在倾全秦

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

国的士兵而委任于我一人，我不多求田宅为子孙谋基业并巩固自己，反而让秦王因此而怀疑我吗?”

在接受任务之前，先不失时机地向上司请求一些自己应该得到的好处，这不仅表明了你完成任务的信心，也能让老板对你放心，何乐而不为？身处当今职场的人，也应该学会这招，在适当的时机跟你的老板“邀功请赏”。调查表明，很多老板在交代重要任务时常常利用承诺作为一种激励手段，对你而言这既是压力又是动力，对老板来说心理上也感到踏实、稳定，因为他坚信“重赏之下，必有勇夫”。

假如老板在交代任务时忘记了承诺，或不好做出承诺，你应该提前要求你应该得到的，这绝不是什么趁火打劫，老板也容易接受。

当然，在“邀功请赏”上也要把握好分寸，不能让自己“太吃亏了”，也不能要求太多，引起老板的反感。以下几点可供参考：

1. 不争小利

不为蝇头小利而生气，要具有宽广胸怀、大将风度，在老板心目中形成“甘于吃亏”、“会吃亏”的好印象，在小利上坚持以忍让为先。

2. 按“值”论价，等价交换

假如你拉到 10 万元赞助费或为单位创利 100 万元，你要按事先谈好的“提成”比例索取报酬，不能扩大要求，也不要让老板削减对你的奖励。

3. 夸大困难，允许老板打折扣

有时你把困难说小了，老板可能给你记功小，给你的好处也少。因此，要学会充分“发掘”困难，善于向老板表露困难，要求利益时可以放得大些，比你实际想得到的多一些，给老板一些“余地”。

做墙头草并没有大错

“墙头草，风吹两边倒”。其实，这里蕴涵着一种深刻的处世哲学，试想如果墙头草不会做“两面派”，恐怕过不了几天便会被大风

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拦腰折断。做人应该学学“墙头草”的精神，尤其是在变幻莫测的人性丛林中，更是要把握好风向，这样才能成为命运的主人。

时代与时代不一样，为人之道也是有所区别的，房玄龄能做二十年的太平宰相，一生极尽荣宠，关键还在于那是个和平年代，稳定的政治环境为他施展自己的抱负提供了充分的机会。

但倘若一个人处在乱世，有“心机”的人应该知道乱世要学做“墙头草”。冯道历经五朝宰相，直至病死家中。他为人极富“心机”，在五代那个纷繁复杂的环境里，周旋于各国君之间，以极高明的手段，随事各代，从而创造了历事五朝不倒翁的官场记录。

冯道出生在自给自足的小康之家，以这样的家庭出身，在当时极重门第出身的社会风气下，想跻身官场是很难的。但冯道并不甘心，也并不盲目投奔，而是仔细观察，选择一位明君，冯道还真找到了一位明主，他经人介绍投到了李存勖的门下，成了李存勖的亲信。从此，冯道踏上了他传奇般的仕途。

五代时期是个战乱纷繁的时期，握有兵权，略有些头脑的将帅便可称王称帝，他们能领兵打仗是内行，但治理国家却是个外行，对读书人又不重视，在他们眼里有了军队就有了一切。富有“心机”的冯道极力讨好逢迎李存勖，同时，他口齿伶俐，颇善言辞，还能引经据典，解决君臣之间的纠纷。李存勖灭后梁建后唐后，只重视名门贵族出身的人，对冯道这样没有“来历”的人并不重用，但冯道却并不着急，而且仍像原来那样谦恭、谨慎。后来明宗即位，他吸取前朝教训，决定以文治国，便用冯道为宰相，这时冯道才真正开始发迹。

冯道凭“谦虚谨慎”的形象爬上相位，但他并没有居相位而安心行其职，他还是密切地注意着时局的发展，当叛将李从珂兵变攻打京城，狡猾的冯道一想，李从珂虽然刚愎自用，但他拥有大军，而刚即位的李从厚不过是个孩子而已，肯定不是李从珂的对手，于是打定了投降的主意，冯道使尽手段，苦口婆心，总算劝动了百官一起投降。就这样，冯道由前朝元老重臣摇身一变成了新朝的开国功臣。

冯道对官场的敏感预见是一般人无法与之相比的。五代是一个纷乱的时代，各色人物粉墨登场，这个时期便出了个臭名昭著的儿皇帝

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

石敬瑭。石敬瑭为了能夺取皇帝的位置，答应了契丹出兵的条件，其中有一条最难的是石敬瑭向契丹皇帝耶律德光称儿子。据载，写这道诏书的官吏当时是“色变手颤”乃至于“泣下”，可见这是何等的奇耻大辱。至于派人去契丹当册礼使，是一件既要忍辱负重，又要冒生命危险的事。石敬瑭想派宰相冯道去，但他害怕冯道拒绝。谁知冯道居然毫不推辞地答应了。其实，城府极深的冯道另有打算，他想要得宠于“儿皇帝”，就必须笼络好“爸爸皇帝”。

冯道见当时契丹强大，便使尽手段讨好耶律德光，但他很快发现契丹统治残暴，不会长久。于是，他又重新寻找主子，果不其然，石敬瑭的大将刘知远夺取政权建立了后汉。冯道因“保护汉人”有功，而被拜为太师。冯道摇身一变又做了后汉的宰相。

岂料后汉也没存在几年，部将郭威便又造反建立了后周。他故技重施，又做了后周的宰相，冯道每次投靠新主都有不同的手段，比如这次投奔后周，打起了刘知远宗族刘崇等人的主意，果然他又被推荐当上了后周的宰相。

冯道当后周的宰相没几年，郭威死了，郭威义子柴荣即位，这时后汉贵族勾结契丹要恢复后汉政权，柴荣绝非以前冯道所事的几位主子可比，很有胆识气魄。当后汉、契丹联军袭来时，一般大臣都认为主上新丧，人心动摇，不可轻动，但柴荣决定亲征，别人见柴荣意志坚定，便不再说什么，只有冯道在一边冷嘲热讽。

柴荣说：“过去唐太宗出战，都是亲自出征，难道我就不能学他吗?”

冯道说：“不知陛下是不是唐太宗?”

柴荣又说：“以我兵力之强，出击刘崇、契丹联军，犹如以山压卵，如何不胜?”

冯道说：“陛下能为山吗?”

柴荣大怒，他私下里对人说：“冯道看不起我!”

这次冯道确实是看走眼了。柴荣真不怕邪，率军亲征，大败后汉、契丹联军，以事实给冯道一个响亮的耳光。

冯道一生历事五代君主，他做人的“心机”和官场手腕让后人叹为观止，不愧为封建时代官场上的“不倒翁”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实际上，世上很多事情都可以灵活处理，不能太过较真，在不违背法规而又能通融的情况下，还是灵活一些为好，学会变通而不是死板。灵活变通，处事才能圆融，这就是职场博弈的智慧。

弃暗投明，禽择良木而栖

在职场博弈时，遇到小人暗算而又无路可走时，最佳的办法便是弃暗投明，另择明主了。做人千万不可吊死在一棵树上。做人要辨别是非曲直，做忠臣可以，但不要做愚忠之臣。俗话说，"水往低处流，人往高处走"，弃暗投明，禽择良木而栖，适当的时候炒掉你的主人，才能开始你的成功人生。

章邯是秦朝的大将，对朝廷忠心耿耿，屡建大功。陈胜、吴广起义后，章邯受命讨伐。由于军力不足，章邯便把刑徒和官奴也组织起来，在他的调教下，这支拼凑起来的队伍也颇有战斗力。

章邯性情直率，不喜谄媚，他对当时掌控了朝政的权臣赵高也不逢迎，惹得赵高十分恼怒，他为了报复章邯，竟对章邯的大功视而不见，更无封赏之意。

项羽崛起后，章邯和他交手多有败绩，他为此向朝廷频频告急，不想赵高为置其死地，不仅不派兵援助，还把他的告急文书一律扣压，从不向秦二世禀报。

章邯连连失败的消息，有一天终于让秦二世知道了。秦二世身边的太监对秦二世说："章将军勇冠三军，若他有失，秦国就危险了，陛下将怎样对待他呢？"

秦二世怒不可遏："章邯深负皇恩，罪该万死，他还想活命吗？"

太监摇头说："章将军如今已是败军之将，必心多惶恐，斗志有失。陛下既依靠他杀敌保国，就不能任性责罚他了，否则他惧祸投敌，陛下岂不更加危险？陛下若能忍下气来，略作抚恤，章邯不见陛下怪罪，他定能定下心神，再为秦国建功了。"

秦二世于是再找赵高议论此事，赵高故作惊讶地说："章邯此人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自高自大，向来不把朝廷放在眼里，这样的人不加责罚，哪能显出陛下的天威呢?”

秦二世又要下诏指责章邯，有的大臣上奏说：“时下国家危难之秋，章邯实在是不可多得之良将，这个时候不求全责备，对谁都有好处。一旦诏书降下，万一章邯投敌，陛下岂不是得不偿失?”

赵高在旁阴声道：“皇上赏功罚罪，理所应当，章邯若心怀异志，正好可将他除去。他若为忠，又怎会因皇上责罚而叛敌呢?”

秦二世于是下诏，对章邯大加指责，言辞甚厉。章邯接诏，又气又怕，一时六神无主。长史司马欣前去咸阳替他探听消息，从别人口中知晓这其中的缘故，于是赶紧返回对章邯说：

“赵高对将军有心排斥，看来无论你有功无功，都不免遭他陷害了。”

章邯大吃一惊，情绪更加低落。

值此时刻，赵将陈余派人送书前来，劝他反叛秦国，信中说：“白起、蒙恬都是秦国的大功臣，可他们的下场却是被赐死。将军为秦卖命奋战，到头来却为赵高陷害、昏君猜忌，其命运也就可想而知了。天意亡秦，如将军认清形势，反戈一击，不但无有灾祸，还有除暴济世之大名，何乐而不为呢?”

章邯见信落泪，久不做声。司马欣长叹一声，出语说：“皇上不识奸佞，反责忠臣，这不是将军欲反，而是不得不反啊。”

于是，章邯向项羽投降，并配合项羽的军队一举推翻了暴秦的统治。

识时务者为俊杰，章邯的反叛加速了秦朝的灭亡和一个新朝代的建立。择主依时而变，不但顺应天理，而且对己有利，这种两全其美的事，对于有“心机”的人来说是不难选择的。

老板永远是对的

在公司里永远要记住一条准则，老板永远是对的，因为老板会给

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你施展才能的平台，给你展现才华的机会，给你薪水。老板永远都是老板，他时刻影响着你。

老板与员工的关系在某种层面上永远是不平等的，就像黑暗中的两条平行的铁轨，永远不会相交在一点。老板永远是对的，这是职场之中的不二法则。士兵当着上级的面信誓旦旦地说自己以后要当将军，常常会得到褒奖，因为“不想当将军的士兵不是好士兵”。但是当着老板的面，你想当老板的想法不可轻易暴露出来，因为这就意味着你的发展已经设限，没有一个老板会因为你的才能超过他而把自己的宝座拱手相让。这就是职场的现实，你应该保持一种敢于面对现实的态度。老板永远都不可能是你最真诚的朋友，丢掉幻想，少点天真。有时候老板和你就像猫和老鼠的关系，你不要以为花言巧语就能欺骗老板，在你犯错的时候，老板照样会按规矩办事。

一只涉世不深的小老鼠，以为只要讨饶，只要用花言巧语就能感化那只死追它不放的老猫，放它一条生路。于是，它对老猫说：“请饶我一命吧，一颗麦粒足够我吃饱，一个核桃能把我的肚子撑得圆鼓鼓的。再说眼下我很瘦，等过一段时间我长得肥一点，再给您当早点吧。”老猫对这只小老鼠说：“你弄错了吧，这些话是说给我听的吗？你这不等于是说给聋子听吗？你想一只猫而且是一只老猫要饶你一条性命，这是不可能的！照规矩办事，你下地狱，去死吧！”老猫边说边把小老鼠咬死了。

这个寓言故事告诉我们，不要把你的老板当做上帝，也不要把你的老板想得太简单。老板就是老板，不管你的老板在你的心目中是怎样的人，你都得注意级别，不说老板坏话，维护他的权威，并且尊敬他。不要擅自为老板做主，坚决按照老板的吩咐去做，哪怕他的指令漏洞百出，哪怕他是一个一无是处的人，只因为他是老板，只因为他比你有分量。

一个人去买鹦鹉，看到一只鹦鹉前标着：此鹦鹉会两门语言，售价 200 元。另一只鹦鹉前则标着：此鹦鹉会四门语言，售价 400 元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该买哪只呢？这人转啊转，拿不定主意。结果突然发现一只老得掉了牙的鹦鹉，毛色暗淡散乱，标价 800 元。这人赶紧将老板叫来：这只鹦鹉是不是会说八门语言？店主说：不。这人奇怪了：那为什么又老又丑，又没有能力，会值这个价呢？店主回答：因为另外两只鹦鹉叫这只鹦鹉老板。

对，只因为他是老板，它可以又老又丑，可以没有能力，但是他的身价比你高出千万倍。

作为员工的你要注意你和老板上下有别，不要和老板称兄道弟，更不要拍着老板的肩膀说话。在公共场合与老板说话更要注意，有不同意见时也不要在公共场合与老板争辩，特别是当着许多员工的时候。你可以选择与老板私下里交换意见，实在不行，你也可以选择离开。

你要学习中国古代的那些纵横家，在表现的时候讲究策略，千万不可意气用事。现代人的智商都是不相上下的，作为老板，他能走到今天，自然有他的过人之处。也许私下里，老板让你放松，不要紧张，不要太客套，这时候你就得更加注意了，往往错误就在此时发生。你平时注意到了老板的权威，突然之间这种敬畏没了，你就会得意忘形，没了上下之分，忘了地位之别，这时候往往容易酿成错误。

记住，在职场博弈，老板永远都是老板，不是你的朋友，不要在背后议论老板的是非，因为世界上没有不透风的墙；不要在老板面前说三道四，诋毁别人，这样最终诋毁的是你自己；注意你和老板之前的距离，你们的关系并没有你想象中的那么好。同时，不要忤逆老板的意思，不要轻易替老板做决定，一切都要听老板的指挥，一切都要由老板做主，因为老板永远是老板。

缺点也是优点

在别人面前暴露自己的缺点，需要一定的勇气，但是这也是办事

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

制胜的绝招。现实生活中，“要面子”是许多人的通病，这是因为虚荣心所致，他们担心如果别人知道了自己的缺点，自己就会失去些什么。真正会办事的人懂得一点，适当地暴露缺点，别人会更相信你，事情会办得更顺利。

一般人总以为承认自己的错误是件很丢面子的事，其实事情并非如此，认错也是学问。如果你知道别人要批评你，不妨在他说出你的错误之前，自己先主动地做一番自我批评。这样一来，十有八九别人会采取宽容的态度，原谅你的过错。要想真正正视自己的缺点，就必须接受别人对自己提出的建议。诸如，当别人说“这件事这样做比较好一点”，而你为了面子往往不听别人这样的忠告，也许别人的忠告恰恰是金玉良言，听之，你将改变一切。

经营房地产推销的戴维先生，有一次承担了一项艰巨的推销工作。

因为他要推销的那块土地紧邻一家木材加工厂，虽然这片土地接近火车站，交通便利，但电动锯锯木的噪声使一般人难以忍受。戴维先生想起有一位顾客想买块土地，其价格标准和这块地大体相同，而且这位顾客以前也住在一家工厂附近，整天噪声不绝于耳。于是，戴维先生拜访了这位顾客。

“这块土地处于交通便利地段，比附近的土地价格便宜多了。当然，它紧邻一家木材加工厂，噪声比较大。”戴维先生如实地对这块土地做了认真的介绍。

不久，这位顾客去现场实地考察，结果非常满意：“我去观察了一天，发现那里噪音的程度对我来说不算什么，所以我很满意。你这么坦诚，反而使我放心。”

就这样，戴维先生顺利地做成了这笔难做的生意。

由此可以看出，做生意并不是一定要有三寸不烂之舌，说出你商品的缺点，并不吃亏，它会使你和你的商品更具魅力。

暴露你的缺点也许让你在面子问题吃了亏，但这些都是表面的现象。一个人若真想把事情做好，就不应当顾及那些无足轻重的东西。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很多时候，适度暴露你的缺点会给你在职场博弈中带来意想不到的机遇。

顾全别人的面子，你才有面子

每个人都有面子，如果你想求人办事，就必须重视对方的自尊心，特别是不要在小事上让人丢面子，顾全别人的面子，让他的心里能够心平气和地接受你的要求。

一家商场来了一位顾客，要求退换她给丈夫买的一套西装。她已经把衣服带回家并且穿过了，只是她丈夫不喜欢。她坚持说“绝没穿过”。

售货员检查了外衣，发现有明显干洗过的痕迹。但是，直截了当向顾客说明这一点，顾客是绝不会轻易承认的，因为她已经说“绝没穿过”，而且精心伪装了穿过的痕迹。这样，双方可能会发生争执。于是，机敏的售货员说：“我很想知道是否你们家的某位成员把这件新衣服错送到干洗店去洗过了。我记得不久前也有过同样的经历，我把一件刚买的衣服和其他衣服一起送到干洗店里干洗，回来后才发现这一点。”

顾客见机灵的售货员为她找好了台阶，她就顺水推舟收起衣服走了，一切可能引发的争吵就这样巧妙化解了。

在广州的一家著名酒店，一位外宾吃完最后一道菜点，顺手就把精美的景泰蓝筷子悄悄地插进了自己西装内衣的口袋。这一幕被服务小姐看到了，只见她不动声色地迎上前去，双手捧着一只装有一双景泰蓝筷子的小盒子，对这位外宾说：“我发现先生在用餐时，对我国景泰蓝筷子爱不释手，非常感谢你对这种精细工艺品的赏识。为了表达我们的感激之情，经餐厅主管批准，我代表酒店将这双图案最为精美，而且经过严格消毒的景泰蓝筷子送给你，并按照酒店的‘优惠价

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格’记在你的账上，你看好吗?”这位外宾自然听出了服务小姐的弦外之音，在表示了一番谢意后，说自己多喝了两杯，头脑有点发晕，误将筷子插入了口袋。然后，外宾聪明地借此下“台阶”，取出内衣口袋里的筷子，恭恭敬敬地放回桌上。

人们通常会为谎言寻找各种借口，你若想戳穿对方的谎言，必须懂得如何把他从自我矛盾中解救出来，主动地改正错误。人们都会有一时的冲动，当别人做错事、说错话，得罪人的时候，如果你以牙还牙只会使事态变得更严重。说话时顾全对方的面子，会使其产生愧疚感，主动改正错误。

有一位老师曾遇到过这么一件事：下课了，有个女学生向老师反映，她的一支黑色派克钢笔不见了。老师发现坐在女生旁边的那个学生神情惊慌，面色苍白。可想而知，钢笔十有八九就是她拿的。当面指出吧，不给这个学生面子，肯定会伤害学生脆弱的心灵。于是，老师想了一个办法，对那个女学生说：“别着急，说不定哪个同学拿错了，等会儿她在自己的桌子里找到了，一定会悄悄地还给你。”

老师看了看那个学生。果然，下课以后，那个拿了钢笔的同学趁旁人不在的时候，赶紧把钢笔送还到那个女同学的笔盒里。

在职场博弈时，我们可以借鉴这位老师的做法，责怪别人是做人的失误。因为很多时候，责怪不仅于事无补，反而会使人产生抵触情绪。相反，你给别人铺好台阶下，保护别人的自尊心，矛盾自然就被轻易地化解了。

拉拢他的同时将真实信息透露给他

有些博弈是“无声的”，而有些博弈是“有声的”。这有声的博弈可称之为言语博弈。如各国的外交声明，战争中或战争之前各方发布的真假策略，都是言语博弈。在博弈论中有学者称之为信号博弈。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

言语博弈本身也是一场战争，一场没有硝烟的战争，而战争的武器就是语言。语言哲学中有人认为，语言本身就是行动（speechact）。这里行动者就是将行动的可能策略告诉对方，目的是使双方避免出现不希望的结果，而首先是为了自己的目的。

要想在这场语言大战中取胜，当然也需讲究一定的策略，拉拢对手的同时将真实信息透露给他就是其中之一。

作为三国中苦守西陲的国家，蜀汉政权从诞生之日起，就充满了内外的危机。而蜀汉的开国君主刘备虽然在建国过程中没有太多的功业，完全靠自己和诸葛亮的纵横之术发展势力，但在身后的继承人问题和国策转移的问题上，他却煞费苦心，炮制出一个绝妙的方案。

蜀汉章武三年（223 年）春，刘备因为发兵攻打孙权失败而病死在永安（白帝城）。在此之前，刘备因为病倒在永安，无法回到成都，便紧急下令，把诸葛亮从成都召到永安，交代后事。刘备的托孤之语十分有意思，他对诸葛亮说：

“君才十倍曹丕，必能安国，终定大事。若嗣子可辅辅之；如其不才，君可自取。”

诸葛亮不敢怠慢，马上一面磕头一面哭着回答：“臣敢竭股肱之力，效忠贞之节，继之以死尸随后。”刘备又颁下诏书留给儿子后主刘禅，称“汝与丞相从事，事之如父”。

表面看来这是刘备、诸葛亮君臣之间互相推心置腹交往的结果，历代的评论家也觉得刘备虽然一生糊涂，但是在临终之前并不吝惜自己的江山，而是希望把国家交给贤明的诸葛亮来治理。其实不然——确实，这一托孤之语，是刘备一生中真正精彩的地方，但这精彩之处在于他这番话背后的意思。

在中国传统文化里面，诸葛亮和刘备一向被称为君臣一体、君臣同心，尤其是刘备临终托孤的表现，更是让人觉得他十分信赖诸葛亮。实际上，刘备正是通过托孤，进行了他一生中的最后一次博弈——对诸葛亮进行拉拢的同时将真实信息透露给他。

有的时候，一个人发表什么样的言论，做出什么样的姿态，我们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

难以判断他的真正用意。而通过言语博弈，我们能够捕捉到发言者的一些信息，通过这些信息来试探发言者的反应和态度，并且给能够理解自己真正用意的人以信息提示。所以，人们常说的“商场无真话”、“官样文章”、“空头支票”，都是对言语博弈中这种试探策略的一种形象概括。

具体到应用上，试探策略不但有对他人进行试探和彼此探底的作用，还有一个作用，就是让了解自己的人能够从中获取真实信息。所以，对于言语博弈中的试探性话语，有人就会当真，认为那是一个确实存在的事实，也有人觉得全部是假话，但只有真正了解的人才知道哪些是真，哪些是假。

对手是最好的成功催化剂

时下就业竞争日趋激烈，具有欣赏别人的眼光和接纳别人的胸襟，是非常重要的。只有具有了这样的眼光，才能取长补短，团结协作，共同进步。

在 NBA（美国全国篮球协会）一场非常重要的比赛中，公牛队的一位新秀皮蓬独得 33 分，超过乔丹 3 分，因而成为公牛队中首位比赛得分超过乔丹的球员。比赛结束后，乔丹与皮蓬紧紧拥抱，两人都激动得泪光闪闪。

开始时，皮蓬是公牛队中最有希望超越乔丹的新秀，他自己时常流露出对乔丹不屑一顾的神情，还经常说乔丹在某方面不如自己，自己一定会推翻乔丹在公牛队的首席位置这一类话。但乔丹并没有把皮蓬当做潜在的威胁而排挤他，而是以欣赏的态度处处对他加以鼓励。有一次，乔丹对皮蓬说：“我俩的三分球谁投得好？”皮蓬有点心不在焉地回答：“你明知故问什么，当然是你。”因为那时乔丹的三分球成功率是 28.6%，而皮蓬是 26.4%。但乔丹微笑着纠正：“不，是你！你投三分球的动作规范、自然，很有天赋，以后一定会投得更好，而我投三分球还有很多弱点。”并且还对他说：“我扣篮多用右手，习惯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用左手帮一下忙，而你，左右手都行。”这一细节连皮蓬自己都不知道，他深深地为乔丹的无私而感动。从那以后，皮蓬不再把乔丹当成对手，两人彼此欣赏对方，成了最好的朋友。

乔丹不仅以球艺，还以他那坦荡无私的广阔胸襟，赢得了所有人的拥护和尊重，包括他的对手。

成功缘于欣赏对手，欣赏对手的长处。在一个团队里，要以对手的长处补自己的短处，谋求共同进步、共同发展。

因为排斥对手对事情没有一点帮助，弄不好还会两败俱伤。而抱着欣赏对手的心态，反而能赢得人心。人与人之间用真心交流，就会增进了解，消除隔阂，使他人变成自己的朋友。把对手当成动力，不是更有利于自己的成功吗？懂得运用博弈理论中的反向思维，利用对手给我们带来的助力，是一种聪明的做法。

不肯欣赏对手的人，实在是很不幸的。在正常条件下，欣赏对手给人带来幸福、友谊，乃至成功。

在一次盛大的宴会上，一个平日和卡耐基在生意上存在竞争的钢铁商人大肆抨击卡耐基，说了他许多的坏话。

当卡耐基站在人群中听对方的高谈阔论的时候，对方还未察觉，仍旧滔滔不绝地数落卡耐基。害得宴会主人非常尴尬，生怕卡耐基会忍耐不住，当面加以指责，从而使整个欢乐的宴会变成了舌战的阵地！

可是卡耐基表情平静，等到抨击他的人发现他站在人群里，反而感到非常难堪，满面通红，同时闭上了嘴。抨击者正想从人群中钻出去，卡耐基却真诚地走上前去，亲热地跟他握手，好像完全没有听到他在说自己坏话似的。

抨击者脸上顿时一阵红一阵白，进退不得。卡耐基给他递上一杯酒，使他有机会掩饰一时的窘态。

第二天，抨击者亲自来到卡耐基的家里，再三向卡耐基致谢，从此他成了卡耐基的好朋友，生意上也互相支持。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

无论是乔丹，还是卡耐基，他们无疑都是运用博弈论的行家。在遇到对手对自己不屑，甚至侮辱自己的时候表现得满不在乎，相反对其示以友好，拿出诚意，从而使双方获得了交流，赢得了友谊。卡耐基和他的竞争对手的交情是一种“不打不相识”的交情，其中有宽恕，有忏悔，有慷慨的义气，也有豪爽的侠情。

当你树立了一个敌人的时候，得到不只是一个敌人，你在精神上所受到的威胁将比他实际上给你的威胁多出十倍、百倍。而你用高尚的人格感动了一个敌人，并使他成为你的朋友的时候，得到的也不只是一个朋友，你在精神上所感受的欢乐和轻松也将比他实际上给你的多出十倍、百倍。这样的事情，何乐而不为呢？

懂得为对手的胜利叫好

当我们看到自己取得成功的时候总是兴奋不已，希望有人为自己鼓掌。可是当身边的人，包括你的“假想敌”、你的对手取得成功的时候，你该怎样去面对呢？是嫉妒还是欣赏？是大声叫好还是不屑一顾？尤其是平日与你相处得很紧张、很不愉快的人成功时，你为他鼓掌，会化解他对你的不满和成见，改变他对你的态度，打开你们之间的死结。

为他人多鼓掌，这种付出不但对你没有什么损失，而且能给你带来很大的利益。

1991年11月3日夜，美国大选结果揭晓。当选总统的克林顿在竞选总部前的支持者聚会上发表即席演说，先是言辞恳切地感谢前一天还在互相猛烈攻击的主要政敌布什，感谢布什从一名战士到一位总统期间为美国作出的出色贡献，并呼吁布什和另一位对手佩罗及其支持者与自己团结合作，在自己未来四年执政期间，在全面振兴美国的大变革中继续忠诚地服务于祖国。

而远在异地的布什则打电话祝贺克林顿成功地完成了“强有力的竞选”，他还调侃地告诫克林顿：“白宫是个累人的地方。”并保证他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

本人和白宫各级人士将全力以赴地与克林顿的班子合作，顺利完成交接的工作。

这种客气，在某种意义上就是一种付出——精神的付出。竞选的成功与失败，对克林顿和布什这两个对手来说，欢乐与悲哀都是不言而喻的。但在现实面前，两个对手保持了高度的理智，表现了超然的风度。

亚历山大和大流士在伊萨斯展开激烈大战，大流士失败后逃走了。一个仆人想办法逃到大流士那里，大流士向他询问自己的母亲、妻子和孩子们是否活着，仆人回答："他们都还活着，而且人们对她们的殷勤礼遇跟你在位时一模一样。"

大流士听完之后又问他的妻子是否仍忠贞于他，仆人的回答仍是肯定的。于是他又问亚历山大是否曾对她强施无礼，仆人先发誓，随后说："陛下，你的王后跟你离开时一样，亚历山大是最高尚和最能控制自己的英雄。"

大流士听完仆人这句话，双手合十，对着苍天祈祷说："啊！宙斯大王！你掌握着人世间帝王的兴衰大事。既然你把波斯和米地亚的主权交给了我，我祈求你，如果可能，就保佑这个主权天长地久。但是如果我不能继续在亚洲称王了，我祈祷你千万别把这个主权交给别人，只交给亚历山大，因为他的行为高尚无比，对敌人也不例外。"

一位成功人士说："为竞争对手叫好，并不代表自己就是弱者。博弈规则的妙处在于，为对手叫好，不仅不会损伤自尊心，还会收获友谊与合作。"为对手叫好是一种美德，你付出了赞美，得到的是感激；为对手叫好是一种智慧，因为你在欣赏他们的同时，也在不断提升和完善自我；为对手叫好是一种修养，为对手赞美的过程，也是自己矫正自私与妒忌心理，培养大家风范的过程。

相反，一些同行冤家和竞争对手，大多采取的是阴险的手段——打击报复，而不知道如何化敌为友，这种行为与博弈论的核心准则是相悖的。想把对手变成朋友，就要舍得为他"付出"，对方陷入困境

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的时候，你要保持冷静，不能见机踹他一脚；当你成功的时候，不要在对方面前趾高气扬，应克制自己，不要流露出得意。

生活中，到处充满着博弈和竞争，任何时候你都有可能遭遇强敌，他们是你前进中的障碍，甚至会将你彻底击败。但是，“塞翁失马，焉知非福”，障碍与失败又常常能够激发你更多的能量，挖掘出你最大的潜能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

选对工作，赢在卓越的平台

找到有潜力的职业，才有可能取得大成就

职场在人的一生博弈中占有十分重要的地位，许多时候成功与否是由你选择的职业决定的。

沃尔特·迪斯尼被人们称为“卡通片大王”。他是有声动画片和彩色动画片的创造者，曾荣获奥斯卡金像奖。后来，他又根据这些可爱的银幕形象设计和创建了被称为“世界第九大奇迹”的迪斯尼乐园。

1901年，沃尔特·迪斯尼出生于美国芝加哥。

15岁时，沃尔特就已经表现出了有异于常人的艺术感知力。他认为，自己将来有可能靠画画儿挣钱，当一名画家。于是，他把课余的时间都用在了绘画上。他白天上学，晚上到芝加哥画院学画。20岁时，沃尔特到一家广告公司工作。这期间他经常光顾电影院，他不满意这些既粗糙又幼稚的动画片，决心创作出比这更出色的东西来。

此后，沃尔特便经常去堪萨斯公共图书馆，阅读有关动画电影绘画方面的书刊。1922年，沃尔特有了一点积蓄，他辞去了广告公司的工作，自筹1500美元，创办了动画片制作公司。当然，过程并不是一帆风顺的，历经曲折之后，沃尔特靠着自己的才能创造出了一个有着两只大耳朵的可爱老鼠，并给它起了一个好听的名字——米奇。

1928年5月，第一次露面的米奇在好莱坞一家电影院秘密预演，观众反响很大。但是，因为一部片子的制作费高达2500美元，价格

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

比一般的卡通片要高，租片商们似乎都在等待观望，没有人订货。1928 年 11 月 18 日，米奇系列的第三部片子《威利号汽船》在殖民地剧场首映，深受人们欢迎。在第二天的报纸上，影评家们对这部动画片赞不绝口，称它是“天衣无缝的同步之作”。

之后，米奇系列片一部接一部地拍了出来。1932 年，迪斯尼公司的第一部彩色有声动画片《花儿与树》获得了巨大成功，并获得当年的奥斯卡奖。

《花儿与树》的成功不仅进一步确立了沃尔特·迪斯尼在动画片领域的地位，也给他带来了极为可观的收入。

1933 年，沃尔特拍成的彩色动画片《三只小猪》，风靡整个美国。

1934 年，沃尔特创作了第一部动画长片《白雪公主和七个小矮人》。这部影片可谓盛况空前，并被译成各国语言，在全世界放映。其赢利比沃尔特预期的要高出 10 倍。

设计一座童话乐园一直是沃尔特的梦想，乐园里面不仅有动画片和童话故事里的人物、建筑和树林，还有各种各样新颖有趣的游戏。1955 年，他的这个梦想终于实现了。乐园建成并启用，它成了洛杉矶一处标志性的旅游景点，所有到美国西海岸来的游客都要来此一游。后来，沃尔特在美国东部的佛罗里达州又建了一座规模更大的乐园——“迪斯尼世界”，园内设有酒店和更多的旅游景点，成了美国最有趣的一个度假村。

沃尔特·迪斯尼以他的成功向世人证明：选择最大限度地发挥自己能力的职业，才能取得辉煌的成就。

职业博弈时，好职业不一定是发挥潜力的温床，普通职业也不一定是潜力的坟墓。无论从事什么职业，只要你最大限度地发挥自己的能力，就可以打造自己理想的职业生涯，规划自己理想的职业前景。有时，能力的发挥仅需一种信念，一种兴趣，一个创意，一次坚持。

选准池塘钓大鱼

如何选择一个公司使自己得到发展是一种博弈，这就如同选择一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个池塘来钓鱼，只有选对了池塘才能钓到大鱼。作为垂钓者，我们在钓鱼时需要关注：这个池塘是否有自己想钓的鱼，以及这个池塘的鱼我们是否能够钓到。

所以，在选择公司时我们就要考虑：

1. **公司规模**

譬如在许多年轻人看来，跨国公司就比私人公司要好一些。

2. **公司福利待遇**

大公司常常能够提供更高的福利待遇，那些在纽约股票市场和纳斯达克股票市场挂牌上市的公司还提供股票和分红计划。

3. **公司在行业内的地位**

该公司的产品和技术在行业内处于第几名，那些排名靠前的公司对于求职者来说更具吸引力。

这是人们通常所认为的优秀公司，然而大多数人并不懂得，真正的好公司是具有很强的针对性的，你应根据自己的职业规划和人生追求的不同阶段而有所区分。譬如，我们看一个池塘好坏与否，并非看其形状、地势以及所在的位置，而是看是否有我们想要钓的鱼。尽管池塘周围的风景也能给我们带来赏心悦目的享受，但是在钓鱼和欣赏风景之间，我们应该优先考虑前者。

同理，如果你的职业目标是成为一名高级职业经理，那么跨国公司的工作经历就有利于提升自己的职场地位，大公司复杂的组织运作可以帮助你了解种种职场博弈游戏规则。但是，如果你希望成为一个独立创业者，那么跨国公司的经验则可能成为一种障碍，在一种成熟的企业文化下容易养成一种按部就班的行事风格，过分职业化有时也会逐渐消磨个人的创造性，过分官僚化和组织结构的多层化会让人沉湎于公司内部政治中不能自拔。

判断一个公司的好坏，其标准应是个人的工作价值观、公司的价值观、公司发展现状、企业文化等相互构成的交集的多少。

行业不同，自然收入水平也有差距。但是，收入的差距往往更直接地体现为公司的不同。相同的行业，做相同的业务，不同公司之间的收入差距相当大。人们常常倾向于选择那些能够为他们提供更高收入水平和更好待遇的公司，这是人之常情，似乎也是合情合理的，但这依然存在一些因素需要我们在选择时仔细考虑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现在，让我们来分析一下去不同公司的好处：你可以直接学习大公司的运维方式、办事风格和管理理念，大公司的视野、经验是小公司远远不能比的。而在小公司里，你可以快速地从管理者的角度来制定规则，也就是说，由你自己来决定公司的一部分发展，这种机会在大公司是没有的。

在大公司，你可能会学到很多管理规则和方法，但是这些方法后面隐藏的原理、适用范围，你不一定能够领悟到。而在小公司，你可以明白事情的前因后果。一般而言，到大企业工作的优点在于：职务分工清楚，能获得公司系统化的教育训练，在团队合作的氛围里，学习沟通与协调等组织运作能力；缺点是工作范围较狭隘。中小企业的优点是员工需要身兼数职，强调独立作业的能力，可以获得较多的实战经验；缺点是公司风险较高，职务变动频繁，教育训练可能较薄弱。

一般来说，大公司注重发展潜力，而小公司则注重实际技能。同时，小公司更注重效率和回报，一般不会长时间等待一个人的成长，它往往喜欢招收那些有经验并能很快上手的人。与此相反，大公司则喜欢把你培养成为和他们风格一样的人，为此，他们也愿意为你付出很多，以求将来得到更持久的回报。

无论何时，都要发挥自己的强项

《庄子》一书中，有两个技艺超群的人。一个是厨房伙计，一个是匠人，厨房伙计即那位宰牛的庖丁，匠人即那位楚国郢人的朋友，叫匠石（不一定就是石匠）。他们的共同之处，就是技艺超群，简直到了出神入化的境界。

先看庖丁为梁惠王宰牛。他那把刀似有神助，“刷刷”几下，一个庞然大物，便肉是肉、骨是骨、皮是皮，被解剖得清清楚楚。他解牛时，手触、肩依、脚踏、进刀，就像是和着音乐的节拍在表演。更奇的是，庖丁的刀已用了十九年，所宰的牛已经几千头，而那刀仍像刚在磨石上磨过一样锋利。

再看匠石，他的技艺也十分了得。郢人把白灰抹在鼻尖上，让匠石削掉。那白灰薄如蝉翼，匠石挥斧生风，削灰而不伤郢人的鼻子。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

古人讲，凡是掌握了一门技艺，无论是做什么的，都可以成功。只要有一技之长，就可以自立。过去老人总对年轻人说："纵有家产万贯，不如薄技在身。"这是最平凡最实在的生存真理。

一个人的一生往往因一事而成名、成家、成功。发明家因一项发明而名垂青史，科学家因一项科研成果而誉满全球，艺术家因一件艺术品而流芳百世，运动员因打破一项世界纪录而享誉世界，电影明星常常以一部影片走红，武林高手常常以一剑封喉……

譬如，一个作家往往以一部作品成名：一经传世，代表作往往成为成名作，而代表作往往只有一部甚至一篇。如曹雪芹以一部《红楼梦》成名，罗贯中以一部《三国演义》成名，施耐庵以一部《水浒传》成名，吴承恩以一部《西游记》成名，司汤达以一部《红与黑》成名，徐迟甚至以一篇《哥德巴赫猜想》的报告文学成名。他们当然不是只做了这一件事，他们都做了很多事，也写了不止一部作品，但是，最能体现他们价值的就是这一件事、一部作品。很多作家成名之后就很难写出超过其成名作的作品了。从诸多的角度来看，他们的努力只有围绕着上述那个点展开，才是最有效的，其余的努力都没有产生重大的效果。

做任何事情和做行业都有自己的绝招，我们只需要比别人做得快一点、多一点、好一点就可以了。所以，一个人要想取得成功，不一定要去做各方面的努力，你要寻找自己最容易成功的突破口，在这个突破口上努力才是成功的捷径。

1972 年新加坡旅游局给总理李光耀递了一份报告，说新加坡没有像埃及一样的金字塔，没有像中国一样的长城，没有像日本一样的富士山，也没有像夏威夷一样的海浪，有的只是阳光的直射。李光耀总理批复说，有阳光就足够了。结果新加坡利用自己阳光充足的条件，大力发展种植，把新加坡建成了"花园城市"。新加坡的旅游收入也连续多年位居亚洲第三。俗语说，人比人，气死人。如果拿自己的弱项跟人家的强项去比较，只会徒增烦恼。在你的强项领域里扬长而避短，你一样也可以成为最优秀的人。

在美国有一个名叫克利的青年，他本是一个非常快乐的人，拥有一个幸福的家庭。可是在一次车祸中不幸弄断了一条腿，被工厂老板炒了"鱿鱼"，只好在家里闲着。克利感到非常沮丧，对生活

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

失去了信心，认为自己是一个废人了，一生都可能拖累别人，所以他提出和妻子离婚。

妻子不同意离婚，并鼓励他说，你的腿没了，但你还有手，你可以靠自己的双手来养活自己，你应该找一个适合自己干的工作。

一次，他的儿子拿来一辆弄坏的电动遥控车让他修理，克利曾经做过电工，这点小事难不倒他，他很快就把遥控车修好了。儿子十分高兴，说："爸爸，你真行！以后我的玩具坏了都让你修理。"

儿子的话提醒了克利，他想，现在的玩具越来越高级，大都是电动玩具或声、光、电的遥控玩具，价钱很贵，但这些高级玩具都经不住摔打，小孩玩不了几天就出故障。当时还没有修理玩具的店，自己何不试一试呢。于是，他便买来一些玩具，天天对着这些玩具来研究他们经常出现的毛病，然后再寻找办法来修理。他还经常看一些关于玩具的书。不久，他就能修理一些高级的玩具了。

于是，他就开了一家玩具修理店，还起了一个新奇的名字：克利玩具急诊所。

开业的第一天，就来了一大批小顾客，克利凭着娴熟的手艺，很快就将这些小"病号"修理好了。于是，这批小顾客便成了"小广告"，四处宣扬。"克利玩具急诊所"的名声不胫而走，满城皆知。顾客一批接着一批来，不到一年的工夫，克利已修理了 1000 多个玩具，这些"病号"包括小到拳头大的电动猴子，大到电动摩托，还有游戏机、卡拉 OK 机等。修理费视玩具的大小贵贱而定，通常每天都可收入 500 元左右，克利也在修理过程中积累了丰富的经验。这样，克利不仅养活了自己，而且还积累了一笔财富。

自然界有一种补偿原则，当你在某方面很有优势时，肯定在另一个方面拥有弱项。而当你在某个方面拥有缺点时，可能又在另一个方面拥有优点。现实生活中，有很多在某些方面比我们优秀的人。踢足球我们肯定比不过罗纳尔多，但事实上我们并不需要去跟他比足球。因为每个人都有自己的强项，同时也有自己独特的弱点。

我们每个人都有自己的强项。在一帆风顺的时候，我们是在发挥自己的强项；在遇到困难的时候，我们更要发挥自己的强项，从强项方面摆脱困境。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

感谢折磨你的人

面对人生中各种各样的不顺心事，你要保持感谢的态度，因为有挫折才能使你不断成长。法国启蒙思想家伏尔泰说：“人生布满了荆棘，我们晓得的唯一办法是从那些荆棘上面迅速踏过。”人生是不平坦的，但同时也说明生命是需要磨炼的，“燧石受到的敲打越厉害，发出的光就越灿烂”。正是这种敲打才使它发出光来，因此，燧石需要感谢那些敲打它们的人。感谢折磨你的人，就是在感恩命运。

美国独立企业联盟主席杰克·弗雷斯从13岁起就开始在他父母的加油站工作。弗雷斯想学修车，但他父亲让他在前台接待顾客。当有汽车开进来时，弗雷斯必须在车子停稳前就站到司机门前，然后去检查油量、蓄电池、传动带、胶皮管和水箱。

弗雷斯注意到，如果他干得好的话，顾客大多还会再来。于是弗雷斯总是多干一些，帮助顾客擦去车身、挡风玻璃和车灯上的污渍。有一段时间，每周都有一位老太太开着车来清洗和打蜡。这个车的车内踏板凹陷得很深，很难打扫，而且这位老太太很难打交道。每次当弗雷斯给她把车清洗好后，她都要再仔细检查一遍，让弗雷斯重新打扫，直到清除掉每一缕棉绒和灰尘，她才满意。

终于有一次，弗雷斯忍无可忍，不愿意再侍候她了。他的父亲告诫他说：“孩子，记住，这就是你的工作！不管顾客说什么或做什么，你都要记住，做好你的工作，并以应有的礼貌去对待顾客。”

父亲的话让弗雷斯深受震动，许多年以后他仍不能忘记。弗雷斯说：“正是在加油站的工作使我学到了严谨的职业道德和应该如何对待顾客，这些东西在我以后的职业生涯中起到了非常重要的作用。”

其实，弗雷德的成功与他懂得感谢那些折磨自己的人有着莫大的关系。

人生在世，总要经受很多折磨，承受各种苦难。其实换一种眼光

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看世界，这些折磨对人生并不是消极的，反而是一种促进人成长的积极因素。生命是一次次的蜕变过程，唯有经历各种各样的折磨，才能拓展生命的厚度，没有经历过折磨的雄鹰永远不能高飞，没有被老板、上司折磨过的员工永远不能提高能力。如果我们有朝一日功成名就，第一个要感谢的人就是在工作和生活中曾经折磨过自己的人，因为他们使我们变得更加勇敢、坚强和自信。

电影巨星史泰龙在 20 年前，穷困潦倒，睡觉只能睡在他的小车里面，身上只有 100 美元。当时他梦想当演员，于是到纽约去找电影公司。

由于史泰龙英语说得不好，长相又不怎么样，他跑了 500 家电影公司，都遭到了拒绝。当时他心里想的是：坚持下去，成功就在下一……

他又开始应征当演员，又被拒绝了 500 次，加起来共 1000 次，他心里想的还是：坚持下去，成功就在下一次……

他再次跑回去，向每一家电影公司介绍自己，结果还是被拒绝。在失败了 1500 次以后，他总结了自己失败的经验，改变了行动策略。

后来，他写了一个剧本，并拿着它到各个电影公司推荐，但一次又一次地被拒绝了。史泰龙并不灰心，他不断地对自己说："我一定要成功，也许下一次就行，再下一次，再下一次……"

一直到遭遇 1855 次拒绝时，史泰龙终于在自己编写的剧本《洛基》中担任主角。他凭着在影片中的出色表演，一炮走红。

如果没有前面 1854 次被拒绝的折磨，也就不会有第 1855 次成功的史泰龙。

法国文豪罗曼·罗兰曾说："从远处看，人生的不幸、折磨还很有诗意呢！一个人最怕庸庸碌碌地度过一生。"

一个真正的博弈成功者，始终心存感激，因为他明白：感谢折磨自己的人，就是在感恩命运。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

雕塑自己最完美的职业形象

一个人的工作，是他亲手制成的雕像，美丽还是丑陋，可爱还是可憎，都是由自己决定的。要在工作中创造卓越，就必须努力雕塑自己最完美的职业形象。

弗雷德是美国邮政的一名普通邮差，然而他实现了从平凡到杰出的跨越。

一天，职业演说家桑布恩迁至新居，邮差弗雷德前来拜访："上午好，先生！我的名字叫弗雷德，是这里的邮差，我顺道来看看，向您表示欢迎，同时也希望对您有所了解，比如您的职业。"

当得知桑布恩是职业演说家时，弗雷德问："那么您肯定要经常出差旅行了？"

"是的，确实如此，我一年有两百来天出门在外。"

弗雷德点点头继续说："既然如此，最好您能给我一份您的日程表。您不在家的时候我可以把您的信件暂时代为保管，打包放好，等您回来时再送来。"

这简直太让人吃惊了！不过演说家说："把信放在门前邮箱里就行了，我回来时取也一样的。"

邮差解释说："桑布恩先生，窃贼经常会窥探住户的邮箱，如果发现是满的，就表明主人不在家，那您可能就要深受其害了。"

演说家想："弗雷德比我还关心我的邮箱呢！不过，毕竟在这方面，他才是专家。"

弗雷德继续说："不如这样好了，只要邮箱的盖子还能盖上，我就把信放到里面，别人就不会看出您不在家。塞不进去的邮件，我搁在房门和屏栅门之间，从外面看不见。如果那里也放满了，我就把信留着，等您回来。"

两周后，演说家出差回来，发现擦鞋垫跑到门廊一角了，下面还遮着什么东西。原来，美国联合递送公司把他的一个包裹送错了地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方，弗雷德把它找了回来，送回原处，还留了张字条。

这就是邮差弗雷德的故事。把信件放入邮箱是一件十分单调的工作，邮差弗雷德却能以如此卓越的创新精神和责任心来对待它。我们也同样应该调整自己的工作态度，时刻充满活力和激情地投入自己的工作。

俗话说："三百六十行，行行出状元。"各行各业都有提高自己、发挥自己才能的机会，关键在于自己是否用心，是否专心致志做好了本职工作，是否在工作中永远精益求精，追求完美。

艺术家在雕塑自己作品的时候，往往是全身心投入的。要提高自己的工作热情，一个行之有效的方法就是把工作当做艺术去追求。

在自己的岗位上，你的一言一行、一举一动，无论是发一个传真还是接一个电话，无论是提一个建议还是出售一件货物，都展示着自身雕像的美丽或丑陋，可爱或可憎。

一个优秀的工作者无论做什么工作，都会努力避免乏味和无聊。能否用一种雕塑的精神竭尽全力去工作，这是决定一个人日后事业成败的关键。只要你能够领悟到通过全力工作来免除工作辛劳的秘诀，那么你就掌握了达到成功的博弈原理。把工作生活化，把生活艺术化，始终保持工作的兴趣和生活的乐趣，这样你就能够拥有健康快乐的心态，将自己塑造成最完美的雕像展现给世人。

容志行是新中国足球的代表性人物，他在绿茵场上叱咤风云的那段时光，是多年来备受打击的中国足球聊以自慰的"黄金时代"。他是到现在唯一一个在中国能够称得上球星的队员，他的组织能力、足球意识以及良好的球风都被人称道，同时，他也是中国唯一一个举行过告别赛的球员。

容志行的绿茵生涯充满了不可思议的梦幻色彩。他1948年出生，10岁开始踢球，1966年进入广州队，1969年进入广东队，1972年进入国家队，1979年至1981年连续三年被评为全国十佳运动员。他参加过1974年亚运会、1976年亚洲杯、1978年亚运会、1980年奥运会预选赛、第12届世界杯预选赛，并被评为第12届世界杯预选赛亚洲区第四组的"最佳进攻队员"。1983年，容志行退役，他的绿茵生涯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从此成为传奇。

容志行在球场上演绎过数不清的奇迹，他曾经在三十米外射门，皮球推动对方守门员一同滚入网窝。这是只能依靠想象才能再现的一个场面了。

容志行球技好，但是真正让一名球员在绿茵场上“长生不老”的原因是一种精神。对于容志行来说，这就是“志行风格”——一心为国，无怨无悔，也是“志行风格”的精髓。容志行绿茵百战，两条腿上的伤痕像是缠着的绑腿。严格遵守体育道德，这是“志行风格”的又一个表现。没听说过容志行在球场斗殴、冲着裁判和观众吐口唾沫，这在今天的我们看来是司空见惯的东西，对于容志行怕也是一件稀奇事罢。

第二次世界大战前，中国足球基本处于空白状态，直至1957年，日本国家队访问中国并进行了7场比赛，尽管没有与中国国家队比赛，但那时的日本足球完全落后于中国，日本国家队以惨败结束了此次访问。

在1975年的亚洲杯预选赛上，中日足球队再次相遇，那次双方的差距比18年前明显缩小，但日本队仍1：2败给了中国队。但那时中国不是国际足联成员，容志行没能在国际舞台上拥有活跃的表现。

“志行风格”始于20世纪80年代初，那时是一种风格；30年过去了，“志行风格”依旧没有过时，它是一种难得的精神财富，尤其是对中国足球来说，值得深入研究并加以大力推广。

“志行风格”成为当时最能体现拼搏精神的口号。“志行风格”的内涵大致就是尊重裁判、顾全大局，尊重对手、强调体育风格，尊重队友、重视合作。其中，最核心的内容是为祖国荣誉奋不顾身的拼搏精神。具体应用到足球场上，“志行风格”则是球艺精、作风好、球品高。容志行找到了自己的最佳“卖点”，形成了自己的独特优势。

现代社会，忽略自己的优点就是忽视自己的卖点，就是减少个人品牌成功的机会。如果以前你没有注意到发现优势的重要性，那么现在你必须重视发现优势，因为没有发现优势，就等于没有卖点。即使天赋很高的人，若没有发现自己的卖点，仍然可能被埋没！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把自己当做一个品牌来经营

可口可乐的老板曾经说，如果一大早上醒来，可口可乐公司被大火烧了个干净，但仅凭“可口可乐”这四个字，一切马上就可以重新开始。这就是品牌的力量。

著名篮球运动员姚明，由于自己的精湛球艺而被选入 NBA，2003 年全明星首发阵容，姚明的出现为火箭队带来了空前的商机和人气。火箭队在姚明身上获得了巨大利益。姚明在 NBA 的生涯中，个人实际收入将达到或超过 1.8 亿美元。若用于投资，可创造 5 万多个就业机会，而围绕姚明的产业开发，将会超过 11 亿美元。这讲的就是个人品牌的价值。

如果换作你我，能有这样的身价吗？不能！因为我们没有他们那样的品牌，所以就没有那样的身价。

美国管理学者华德士提出：21 世纪的工作生存法则就是建立品牌。品牌含金量越高，则人的身价越高。

不只是企业、产品需要建立品牌，个人也需要在职场中建立个人品牌。那么，个人品牌的含义是什么？

13 岁进厂当工人，不到 16 岁就摸索出改进整个纺织业技术的“细纱工作法”，1951 年，该工作法在全国推广，整个纺织行业的产量大幅提高。从此，纺织女工“郝建秀”这个名字开始变得家喻户晓。

给棉线接线头是件很累的技巧活，一旦接不好，棉线就会变得疙疙瘩瘩，成为皮辊花，只能被清理出来当边角料处理掉，很浪费。皮辊花出得越多，就意味着纱线产量越低。厂里对工人每天的工作都进行考核，标准就是拿着秤过磅每个人清出来的皮辊花重量。一旦超过标准，就会受到组长或是班长的批评。青岛国棉六厂按清花、疏棉、摇纱、粗纱、细纱等工种分成不同车间，郝建秀和姑姑都被分到了细纱车间成为一名挡车工。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由于年龄小，郝建秀刚开始找不到干活的技巧，经常连续几天受到批评。从此，如何多纺纱、纺好纱成为郝建秀每天的“思考题”。下班回家后，她会在小本子上涂涂画画进行总结，第二天再带着总结出的想法到车间去实践。此外，她还专门拜老工人为师。凭着一股不服输的倔脾气，不到三年时间，郝建秀终于熟练地掌握了纺车的性能和操作规律，并摸索出一套多纺纱、多织布的高产、优质、低耗的工作方法。

郝建秀工作法推广以后，全厂立即掀起了劳动竞赛高潮，外厂也都来参观学习，她还经常到别的纺织厂做示范表演。刚开始的时候，有些工人对郝建秀工作法持怀疑态度，但经过实践检验，郝建秀工作法确实效果显著，逐渐在全市推广，一个比学赶帮超的劳动竞赛活动全面展开。

郝建秀摸索出的细纱工作法就是：工作主动有计划、双手结合交叉做、工作分清轻重缓急、做好清洁工作。这会工作以创造了七个月平均细纱皮辊花率仅 0.25% 的新纪录。这个纪录为当时全国棉纺织工业平均皮辊花率的 1/6。

著名管理专家宋新宇博士介绍说，个人品牌就是个人在工作中显示出的独特价值。它就像企业品牌、产品品牌一样，要有知名度，更要有忠诚度。具体而言，个人品牌有以下几个特征：

第一，个人品牌最基本的特征是质量保障。这一点跟产品品牌一样，它体现在两方面：一方面是个人业务技能上的高质量，另一方面是人品质量。也就是说既要有才更要有德。一个人，仅仅工作能力强，而道德水平不高，他的个人品牌是建立不起来的。

第二，个人品牌讲究持久性和可靠性。建立了个人品牌，就说明你的做事态度和工作能力是有保证的，也一定会为企业创造较大的价值。企业使用这样的人是可以放心的。

第三，品牌的形成是一个慢慢培养和积累的过程。任何产品或企业的品牌都不是自封的，而要经过各方检验、认可才能形成。对个人品牌而言，也不是自封的，而是被大家公认的。

第四，个人一旦形成品牌后，他跟职场的关系就会发生根本性变化。像一个企业，如果有了品牌，它做任何事就会相对容易一些。同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

样对个人来讲，一旦建立了品牌，工作就会事半功倍。

有了一个好的个人品牌，你的身价也会大大提高。一个人必须修炼三项基本功，因为，没有扎实的基本功，任何技巧都是空谈，根本无法真正树立优秀的个人品牌。俗话说，万丈高楼平地起，个人品牌有了“根基”，才能有众人仰望的“高度”。所以，要塑造你的个人品牌，就必须从以下几个方面做起：

第一，个人必须切身体会到自己是个人品牌的最大受益者，并全力以赴打造个人品牌。当然，自己也有可能是个人品牌的最大受害者，个中差别就在于个人品牌的优劣。例如，我们常说，一个人在公司打工，努力做好工作的最大受益者是自己，因为这样有助于树立自己的个人品牌，赢得丰厚的薪水和广阔的职场晋升空间。但是，很多人不会这样想，老是觉得这种观念很空，个人品牌谁会看得见？职场晋升空间在哪儿？不如寻找机会“偷闲”，轻松轻松。至于工作，只要混得过去就可以了，而且是能混一天算一天。抱着这种态度做事，到最后只会“糊弄”了自己。

个人品牌是由内而外的，是一个人素质的综合展现。努力工作，把事情做好，当时有没有人看见不是关键，短期内有没有人知道也没关系，但是长期坚持下去，自己的个人品牌形象就会渐渐被公司认可，直到最终被社会认可。很显然，当个人品牌被广泛认可的时候，个人必将是“名利双收”，个人也自然而然地成为最大的受益者。这个观念看起来简单，但要真正认识这个观念则需要一定的时间。

第二，个人品牌必须以道德为基础。品牌即人品，这句话在个人品牌上更容易理解，即一个人的人品决定一个人的个人品牌。人品有优劣，个人品牌形象也有优劣，但是二者不能轻易画上等号，因为人是一种善于伪装的动物，真假优劣需要认真辨别才能下定论。因此，个人在树立自己的品牌时，应该努力除去自己身上的道德污点，逐步提高自己的道德水平。否则，再富有魅力的个人品牌也只是一层薄薄的窗户纸，一捅就破，随即“原形毕露”。

第三，个人品牌的形成要靠学习来支撑。在形成自己个人品牌的过程中，我们必须有终身学习的观念和行动。虽然很多人都在叫嚷着终身学习，很多人都会说自己明白终身学习的道理，但是，仔细观察其行为，却不能不说很遗憾，因为他们只是停留在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“明白道理”的层面上，根本就没有将终身学习的理念变成日常行为。时间一长，个人的综合素质得不到实质性的提高，良好的个人品牌自然很难树立起来。

竞争不可怕，裁员也不可怕，可怕的是自己没有创造个人价值：精湛的专业技能、独具特色的工作风格和高尚的人品。如果你想在竞争激烈的职场中博弈取胜，并且表现卓越，就应该从现在开始，把自己当做一个品牌来经营。

跳槽是把双刃剑

从北京某高校硕士毕业多年的陈娟，原本在一家日资银行就职，薪水不菲，工作能力也令外方老板颇为赏识。但没多久，就跳槽到了一家泰资公司。短短几年里，“不安分”的她，竟然换了3次工作。每每有人调侃她的“跳动症”，她就说：“刚刚过去的奥运会，我们国家的运动员都得了蹦床冠军，为何不让自己先‘跳’一把？”

这是一个强调个性体验的时代，想“跳”一把的北京白领丽人绝非陈娟一个。很多人跳槽是为了换一种生活方式，寻求流动跳跃的感觉，寻找时代弄潮儿的体验。

“跳槽”，即指“换工作”、“换单位”。如果你去跳槽，那就说明你放弃了当前工作的收益，并同时放弃了这个机会可能带来的潜在收益，这些被放弃的所有收益就是你跳槽的机会成本。

不同的人，其跳槽的机会成本是不同的。对于一般人来讲，跳槽的机会成本有哪些？

第一是时间的机会成本。如果想跳槽成功，就要花费时间搜集并分析招聘信息，对市场上的招聘企业作出正确的判断。这个过程中，跳槽者要付出时间、精力等成本，还要承担等待、焦虑、忧虑等心理压力。当信息不明朗时，还会为如何抉择而感到痛苦。

第二是薪资的机会成本。跳槽意味着你放弃本有的薪资，以及因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

此而可能获得的潜在薪资、福利等待遇。假如你本有的月薪是 5000 元，加上奖金、补贴和保险等，可能近 8000 元。如果你不能在辞职的当月找到工作，那么这 8000 元即是你跳槽所付出的机会成本。

第三是人际关系的机会成本。当你在一个环境里工作，获得的报酬不仅是货币工资，还包括学习锻炼的机会和人脉关系。人脉就是你的资源和钱脉，它同时也是你遇到困难和问题时的活期存折。

第四是升迁的机会成本。当你在一个新的环境里，往往很难一下子得到真正重用，尽管在职务或薪资上可能比原来高，但新的单位需要重新对你的人品和工作能力有一段时间的考验。

每跳一次都希望比上一次升一级职位、涨一次工资。从短期的看来，眼前微小的愿望获得了满足，但高位、高薪绝不是频繁跳槽的结果。曾经有过一项统计：在高级人才中，频繁跳槽的人与其他人相比，薪金方面的比例是 1∶2。同时频繁跳槽者个人资源的积累和自身能力的培养都必然大打折扣。

那我们都会为什么跳槽呢？调查显示：与同事沟通不好、太累、离家太远、被领导批评、男（女）朋友不同意、待遇不合理、工作没挑战、没原因就是不想做，等等，都有可能成为我们跳槽的理由，也让很多企业领导人大伤脑筋。

这种轻易做出的跳槽选择，饱受人力资源专家的批评。且不说，这些年轻的朋友没有想到企业为培养自己所付出的代价，自己的离职将给企业带来的损失，他们更没有为自己的职业生涯、事业发展做出铺垫。放弃一次事业机会，或许觉得自己还年轻，或许会认为还能有更好的机会。实际上，随意跳槽，不仅对企业是损失，对个人同样是很大的损失。

虽然跳槽有机会成本，但并不是完全反对跳槽。能够跳槽和允许跳槽其本身是时代进步的表现，人才只有在不断的双向选择中才能真正实现资源优化配置，才能产生最大效用。像古时的韩信、现在的职场精英们都在一次又一次的跳槽中实现了自己的利益最大化。从经济学角度分析一下跳槽可能会产生的机会成本，只是提醒职场人士在跳槽之前要通盘考虑和分析，让自己的职业变动决策更加理性、科学和正确，把成本搞清楚了再作决策也不迟。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十八章

人际关系博弈：钱规则与潜规则

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

低调做人：谦让也是一种武器

低调是一种美德

孔子年轻的时候，曾经拜老子为师请教学问。在谈到怎样为人处世时，老子说了一句话："良贾深藏若虚，君子盛德，容貌若愚。"这句话的意思就是：善于做生意的人，总是把珍贵的货物隐藏起来，不让人轻易看到；有修养、品德高尚的人，往往在表面上显得很愚笨。真正有大成就者、成大事业者，无不是虚心好学的人。当他们开始骄傲的时候，立即就会想到"人外有人，山外有山"，意识到自身有很大的不足，他们会以谦虚低调的心态去面对每一件事情、每一个人。

低调是一种美德。一个真正低调、谦虚的人即使在成功的时候，也知道强中自有强中手。无论你现在多么优秀，事业多么成功，一定还有比你更优秀、比你更成功的人。当你想到还有那么多的人比你成功，而且心态比你好，你还会骄傲吗？

下面，让我们一同来看看这样一则故事：

因为生存竞争太激烈，南亚地区的一个大象部落被迫向北迁徙，最后选定了东亚的一片丛林为落脚点。

在东亚的这一片丛林里，一直都只生活着一些小动物，诸如兔子、狐狸、松鼠等。大象是陆地上最大的动物，它们来到这个小动物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的世界里，就更显得庞大了。

在驻扎下来的第二天，大象首领就颁布了三项规定：第一，所有大象，不得对其他动物说大象是陆地上最大的动物；第二，所有大象，都不得因为自己块头大而趾高气扬，更不得欺侮其他动物；第三，所有大象外出时，都必须用树枝掩盖全身，只露出头部，以使自己显得尽可能小。

此三项规定一出，大象部落里一片哗然，尤其是对第三项，很多大象都表示不能接受。“我们是最强大的，我们有什么值得顾忌，有什么值得担心的呢?”

“我们本来就是陆地上最大的动物，我们为什么不可以光明正大地说出来呢?”

“执行这样的规定，有失我们大象的脸面!”

一阵喧闹之后，大象首领站出来说话了：“在这片一直只生活着小动物的丛林里，我们的出现，无疑让所有的小动物感到不安。如果它们看到我们如此庞大，一定会本能地防备我们，将我们当做敌人，那样的话，我们的处境将十分糟糕，不仅交不到一个朋友，甚至会失去立足之地。我们的确有强大的力量，但这种力量要悄悄地、不动声色地使用，我们要对所有小动物都充满友爱，逐步将它们团结在我们的周围，让它们听从我们的号召，而不能让它们结盟来对付我们。”

许多人对于低调这种重要的品性不以为然。事实上，低调是一种积极的力量，如能妥善把握，不仅可以保护自己，使自己融入人群，与人们和谐相处，也可以让自己暗蓄力量、潜行于世，在不显山不露水的状态下成就事业。

谦卑会开出鲜艳的花朵

有一个人寿保险公司的推销员，他曾经多次向一位客户推销保险，可任凭他磨破了嘴皮，跑烂了皮鞋，客户就是不买他的账。但就在最近，他听说那位客户在另一家保险公司投保，而且数额不小。推

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

销员百思不得其解，这是为什么呢？原来在他第一次向客户推销不成离开时，他说了一句表示决心的话："我将来一定会说服你的。"而那位客户也回敬了一句："不，你做不到——毫无希望！"

推销员就这样失去了一笔大生意。

无论是推销商品，还是说服人做某事，都要记着这个原则：我们要让别人同意自己，就要考虑到对方和我们一样，有好胜的愿望，有受到尊重的要求，有需要顾全的脸面。

做人一定要低调随和，只有这样，才能使你得到更大利益，获得更大成功。

老子曾经告诫世人："不自见，故明；不自是，故彰；不自伐，故有功；不自矜，故长。"这句话的大意是：一个人不自我表现，反而显得与众不同；一个不自以为是的人，会超出众人；一个不自夸的人，会赢得成功；一个不自负的人，会不断进步。

的确，你把姿态放低时就显得对方高大；你朴实和气，对方就愿与你相处，认为你亲切、可靠；你恭敬顺从，对方的指挥欲就能得到满足，认为与你配合得很默契，你们很合得来；你愚笨，对方就愿意帮助你，认为自己是你的贵人。相反，你若以强硬姿态出现，处处高于对手，咄咄逼人，对方心里便会感到紧张，做事没有把握；同时，对方容易产生一种逆反心理，使交往和工作难以继续。

不论你想取得什么样的成功，低调都是必要的品质。在你到达成功的顶峰之后，你会发现：低调真的十分重要，只有持盈若亏的人才能得到成功。

低调做人既是一种姿态，也是一种风度、一种修养、一种品格、一种气魄。正所谓"谋大者无形，音大者无声"，真正的伟大往往存在于普通、谦逊之中，是无边无界、浩然无极的。

著名的记者、作家梁厚甫二十多年来一直住在美国，这期间，他有过三次奇遇。

一次是他去见大通银行的总裁，总裁在开会，他就坐等。不久，当地的工务局长来了，先到负责约会的银行女秘书面前说了几句话，显得焦急万分。女秘书低声说了几句，那局长就走到梁厚甫的身边，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说今天是他们发工资的日子，而政府的拨款没有到，他得赶快和银行总裁商量此事，因此请梁厚甫通融通融，让他先见总裁。梁厚甫同意了，对方十分感谢，后来两人还成了朋友。

梁因此有感：如果不是在美国而是在别的地方，那女秘书一定带了局长从另一道门去先见银行总裁了！

另一次是梁厚甫从华盛顿市区坐公共汽车去机场。上车坐下后，又上来一人坐在他旁边，他觉得此人面熟，想了想，想起他是大通银行的董事长大卫·洛克菲勒，再看他的手提包，没错，上面有“G”、“R”两个字母。梁惊奇的是：像洛克菲勒这样的富豪是有专机的，但他们也有不搭专机，不要前呼后拥，而是轻车简从的时候，一点也没有架子！

还有一次，梁厚甫在纽约第四十五街的咖啡室吃汉堡包，来了一个老人坐在他旁边，他一眼就认出那是美国前驻苏大使、现任哈里曼公司董事长的哈里曼，是美国八大家族的富豪之一。哈里曼也是来吃汉堡包的，他还告诉梁厚甫，一个星期当中他有三次来这个小地方午餐。两人谈得很投机，后来又在那个咖啡室见了几次面。上小餐室用餐，和素昧平生的人交朋友，这也使梁厚甫深深感到：哈里曼完全没有架子！

事实上，越是伟大的人物越谦逊，他们不会因为位高名显而飞扬跋扈，而他们越是谦逊，世人就越觉得他们伟大。

在林肯的故居里，挂着他的两张画像，一张有胡子，一张没有胡子。在画像旁边的墙上贴着一张纸，上面歪歪扭扭地写着：

亲爱的先生：

我是一个11岁的小女孩，非常希望您能当选美国总统，因此我给您这样一位伟人写这封信，请您不要见怪。

如果您有一个和我一样的女儿，就请您代我向她问好。要是您不能给我回信，就请她给我写吧。我有四个哥哥，他们中有两人已决定投您的票。如果您能把胡子留起来，我就能让另外两个哥哥也选您。您的脸太瘦了，如果留起胡子就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会更好看。

所有女人都喜欢胡子，那时她们也会让她们的丈夫投您的票。这样，您一定会当选总统。

格雷西

1860年10月15日

在收到小格雷西的信后，林肯立即回了一封信。

我亲爱的小妹妹：

收到你15日的来信，非常高兴。我很难过，因为我没有女儿。我有三个儿子，一个17岁，一个9岁，一个7岁。我的家庭就是由他们和他们的妈妈组成的。关于胡子，我从来没有留过，如果我从现在起留胡子，你认为人们会不会觉得有点可笑？

忠实地祝愿你

亚·林肯

第二年2月，当选的林肯在前往白宫就职途中，特地在小女孩居住的小城韦斯特菲尔德车站停了下来。他对欢迎的人群说："这里有我的一个小朋友，我的胡子就是为她留的。如果她在这儿，我要和她谈谈。她叫格雷西。"这时，小格雷西跑到林肯面前，林肯把她抱了起来，亲吻她的面颊。小格雷西高兴地抚摸他又浓又密的胡子。林肯笑着对她说："你看，我让它为你长出来了。"

人常说，看一个人是否伟大，只要看他对待小人物的态度就行了。真正伟大的人，总具有一个宽广的胸怀，他们从不会被外在的荣耀所左右，他们的处世方式就像才女张爱玲所写的："谦卑到泥土里，然后再开出鲜艳的花朵……"

水满则溢，过犹不及

有一次，孔子带领弟子们在鲁桓公的庙堂里参观，看到一个特别容易倾斜翻倒的器物。孔子围着它转了好几圈，左看看，右看看，还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用手摸摸、转动转动，却始终拿不准它究竟是干什么用的。于是，孔子问守庙的人："这是什么器物？"

守庙的人回答说："这是君王放在座位右边警戒自己的器皿。"

孔子恍然大悟，说："我听说过这种器物。它什么也不装时就倾斜，装物适中就端端正正，装满了就翻倒。君王把它当做自己最好的警戒物，所以总放在座位旁边。"

孔子忙回头对弟子说："把水倒进去，试验一下。"

子路忙去取了水，慢慢地往里倒。刚倒一点儿水，它还是倾斜的；倒了适量的水，它就正立；倒满水，松开手后，它又翻了，多余的水都洒了出来。孔子慨叹说："哎呀！我明白了，哪有装满了却不倒的东西呢？"

子路走上前去，说："请问先生，有保持满而不倒的方法吗？"

孔子不慌不忙地说："聪明睿智，用愚笨来调节；功盖天下，用退让来调节；威猛无比，用怯弱来调节；富甲四海，用谦恭来调节。这就是损抑过分，达到适中状态的方法。"

子路听后连连点头，接着又问道："古时候的帝王除了在座位旁边放置这种器皿警示自己外，还采取什么措施来防止自己的行为过火呢？"

孔子侃侃而谈："上天生了老百姓又定下他们的国君，让他治理老百姓，不让百姓失去天性。国君又为他自己设置辅佐，让辅佐的人教导、保护他，不让他做事过分。因此，天子有公，诸侯有卿，卿设置侧室之官，大夫有副手，士人有朋友，平民、工、商，乃至干杂役的皂隶、放牛马的牧童，都有亲近的人来相互辅佐。有功劳就奖赏，有错误就纠正，有患难就救援，有过失就更改。自天子以下，人各有父兄子弟来观察、补救他的得失。太史记载史册，乐师写作诗歌，乐工诵读箴谏，大夫规劝开导，士人传话，平民提建议，商人在市场上议论，各种工匠呈献技艺。各种身份的人用不同的方式进行劝谏，从而使国君不至于骑在老百姓头上任意妄为，放纵他的邪恶。"

子路仍然追问："先生，您能不能举出个具体的人物来？"

孔子回答道："卫武公就是一个最典型的人物。他九十五岁时，曾对全国下令：'从卿以下的各级官吏，只要是拿着国家的俸禄、正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户·零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在官位上的，不要认为我昏庸老朽就丢开我不管，一定要不断地劝诫、开导我。我乘车时，护卫在旁边的警卫人员应规劝我；我在朝堂上时，应让我看前代的典章制度；我伏案工作时，应设置座右铭来提醒我；我在寝宫休息时，左右侍从人员应告诫我；我处理政务时，应有瞽、史之类的人开导我；我闲居无事时，应让我听听百工的讽谏。'他时常用这些话来警策自己，使自己的言行不至于走极端。"

水满了就会溢出来，事情做过头了，就和没有做到位一样。因此，一个人无论做什么事，都要持盈若亏，要注意调节自己，使自己的一言一行能够恰到好处，不要太过头。

古今中外，那些恃才傲物、好大喜功，不明白见好就收，不知道"水满则溢，月满则亏"道理的人屡见不鲜，这样的人往往不会取得成功，甚至会因此而断送自己的性命。

据说清朝慈禧太后很喜欢下围棋，尽管棋艺不高，却最嫉恨别人赢她。像总管太监李莲英那样的人，因为知道慈禧太后的脾气，但凡与之对弈，总是先假装与之鏖战，经过几次跌宕起伏的搏杀之后，故意露个破绽，让老佛爷获胜。因此，这帮人虽陪侍慈禧太后多年，却安然无恙。可是，一些初来乍到的小太监却不懂得这一套处世的道理，常常把慈禧打得落花流水，以致触怒慈禧，遭受处罚，甚至送了性命。

有一次，一位十几岁的小太监奉命陪太后下棋。开始的时候，那位小太监因为地位悬殊还有点胆怯，不敢抬眼正视太后。可是，下着下着，他的心思就完全转移到棋局之中，而把周围所有的事都忘在脑后了。慈禧太后因为要考虑国家大事，心思本来就不在棋盘上，正在因为内忧外患而窝着火呢。也是这个小太监倒霉，他趁慈禧太后分神的时候，钻了一个空子，一下子把太后的棋子吃掉了一大片。小太监当时一高兴，禁不住拍手叫好："您这片儿全完了！"慈禧太后一听，勃然大怒，小太监也就一命呜呼了！

一个才智超群的人，本来应该保持谦恭有礼、不露锋芒的态度，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可是，很多人反而夸耀自己的本领如何高强，这种人表面上看起来好像很聪明，其实他的言行跟缺乏知识的人没有不同，他的事业怎能不失败？成功的人应懂得"月满则亏，水满则溢"的道理，凡事不能做得太过头。

暗藏锋芒

鹰立如睡，虎行如病。鹰者天之雄，虎者地之威，但雄威如此的动物却时常扮作一副有气无力的模样，从而使猎物放松对它的警觉，待时机成熟时，就霹雳乍起，以迅雷不及掩耳之势，将其捕食。在生活中，常见弱者好逞强施威，而强者反倒频频示弱。

看来，低调做人，"暗藏锋芒"更是强者常用之计，以谋求生存和伺机攻击！

东晋温峤是西晋名臣温羡之后，因与陶侃联兵平定王敦之乱，重安晋室而名垂青史。西晋灭亡之后，琅琊王司马睿在建康（今江苏南京）建立东晋，温峤南下过江做了东晋朝廷的官。东晋明帝司马绍即位后，他被拜为侍中。这时，东晋统治集团内部的权力斗争已发展到了白热化的地步，拥有重兵、占据长江上游的王敦十分跋扈，取代东晋的政治野心日益明显。

但是，晋明帝司马绍不是一个懦弱的守成皇帝，而是一个比他父亲晋元帝司马睿更加决断、更有胆略的铁腕君主。他即位之后，容忍王敦有染指皇权的奢望，于是他决心铲除琅琊王氏在政治和军事上的势力。温峤就是在这样的大背景下，步履维艰地走上了东晋政治舞台。

司马绍在拜温峤为侍中后，即让他参与军政大事，草定所有重要的诏书公文，并很快将他由侍中擢升为中书令，视其为司马王朝的栋梁之臣。温峤在东晋中央的权势炙手可热，自然引起了王敦的惊恐，于是他请求皇帝将温峤调到他的大将军府任左司马。

温峤无奈，只得到武昌赴任。刚到武昌之初，温峤劝说王敦应以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上古有美德的辅臣为榜样，做一个传名后世的气节之臣，但王敦无意于此。至此，温峤断定拥兵自重的王敦必有谋反之心，遂决定改变自己在王敦身边行事的策略，以韬晦之道逃脱危境。

此后，温峤一改初到武昌时的态度，装出一副敬重王敦、愿意肝胆相照的模样，还不时地密呈策划以求得王敦的信赖。这样，温峤便很巧妙地将刚到武昌时劝谕王敦所留下的印象，不动声色地消除了。

除此之外，温峤有意识地结交王敦唯一的亲信钱凤，并经常对钱凤说："钱凤先生才华能力过人，经纶满腹，当世无双。"

温峤在当时一向被人认为有识才看相的本事，钱凤听了这句赞扬，心里十分受用，和温峤的交情日渐加深，时常在王敦面前说温峤的好话。透过这一层关系，王敦对温峤渐渐解除戒心，甚至视其为心腹。

不久，丹阳尹辞官出缺，温峤便对王敦进言："丹阳之地，对京都犹如人之咽喉，必须用才识相当的人担任才行。如果所用非人，恐怕难以胜任，请你三思而行。"

王敦深以为然，就请他谈自己的意见。温峤诚恳答道："我认为没有人能比钱凤先生更合适了。"

温峤假意推荐钱凤，一为避嫌，二也是用的以退为进的招数，好诱使钱凤推荐他。钱凤果然中计，对王敦说派温峤去最适宜。于是王敦上表朝廷，补温峤出任丹阳尹，并嘱咐温峤就近暗察朝廷中的动静，随时报告。

丹阳尹这一"球"，由温峤发出，在三人之间如此踢了一圈，又回到了温峤手中，这正是温峤导演此场"球赛"的目的。但收"球"之后，温峤心里并不踏实，他认为老谋深算的钱凤极有可能随时改变主意，让王敦阻止自己赴任丹阳。因此，温峤要进一步杜绝钱凤可能出现的反复。

在王敦为他饯别的宴会上，温峤假装喝醉了酒，歪歪倒倒地向在座的同僚敬酒。敬到钱凤时，钱凤没来得及起身，温峤便用笏（朝板）击打钱凤束发的巾坠，不高兴地说："你钱凤算什么东西，我好意敬酒，你却敢不饮。"

王敦以为温峤真的喝醉了，还为此劝两人不要误会。温峤去丹阳

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

赴任时，突然跪地向王敦叩别，眼泪汪汪，出了王敦府门又回去三次，好像十分不舍离去的样子，使王敦十分感动。果然，温峤辞别王敦后，车行不远，温峤的这一举动突然引起了钱凤的警觉，他赶忙晋见王敦说："温峤为皇上所宠，与朝廷关系密切，何况又是帝舅庾亮的至交，此人绝不可信！"

正如温峤所设想的那样，王敦以为钱凤是因宴会上受了温峤的羞辱而恶意中伤，便生气斥责道："温峤那天喝醉了，对你是有点过分，但你不能因这点小事就来报复嘛！"

钱凤深自羞惭，怏怏退出。

温峤终于摆脱王敦的控制，回到了建康。他将王敦图谋叛逆的事报告了明帝，又和大臣庾亮共同计划征讨王敦。消息传到武昌王敦将军府，王敦勃然大怒："我居然被这小子骗了。"但毕竟鞭长莫及，王敦已无法挽救失败的命运了。

做人固然需要刚强，但如果一味刚直不屈，猛攻猛打，就有可能碰钉子，甚至会遭不测。人的工作环境，有时候是无法选择的，在危险或尴尬的环境中工作，头脑一定要灵活，遇事该方则方，不该方时就要圆熟一些，尤其在遇到对己不利的形势时，应将刚直不阿和委曲求全结合起来，先将自己置于有利地位，再伺机反击。

隐藏自己的真实目的

在强者面前示弱、在弱者面前示好是低调做人和寻求自我保全的大学问。尤其在自己羽翼未丰之时，保持低调的处世方式，主动避开强者锋芒，对于个人或团体保存实力、养精蓄锐都是大有裨益的。

明朝徐阶入阁当上大学士时，正是一代权相严嵩气焰最嚣张的时期。徐阶上任后，既不标新立异，也不和严嵩发生正面冲突，在政务上保持沉默跟随的态度，让严嵩感到没有威胁；而在青词的撰写上精益求精，来迎合明世宗的欢心；偶尔也会在一些无关紧要的问题上提

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出自己的独特见解，既不会让严嵩起太大的戒心，又向明世宗表明：自己和严嵩并非沆瀣一气，因为臣下结党营私同样是明世宗的大忌。

徐阶以勤勉谨慎赢得了世宗的信任，严嵩对他也很满意。一次，世宗所居的西内万寿宫发生大火，世宗想要重修万寿宫，询问严嵩，严嵩一时失察，没有揣摩透世宗的真实意图，感到重建宫殿缺乏木材，时间也太紧，便请世宗暂时迁到南城离宫。殊不知恰好触中世宗的忌讳，南城离宫乃是明英宗当太上皇时所居住的。世宗心内恼火，便转问徐阶，徐阶力赞世宗重修，用当年修三大殿剩余的木材，责成工部，可计日功成。明世宗大为满意，便让徐阶的儿子督建万寿宫，仅用三个多月时间便重建完成。

经此一事，明世宗觉得徐阶比严嵩更为称职，对严嵩则觉得不太满意。严嵩当时已八十多岁，世宗觉得他已老得不中用了。

徐阶见形势有利，就暗中支持御史邹应龙上疏弹劾严嵩父子的不法之事。虽如此，徐阶仍旧把自己的"倒严"之心藏得很严。因为他深知，严嵩并不是好对付的，只有把自己的意图深深掩藏起来，才可能进一步取得严嵩的信任，从而寻找机会扳倒严嵩。所以，等到邹应龙的奏疏呈给皇上之后，徐阶又特地到严嵩府中去拜谒严嵩，对他讲了许多安慰的话，令严嵩倍感贴心。

后来，世宗因严世蕃的罪恶将严嵩罢免回乡，严嵩去后，徐阶仍是"书问不绝"。

然而事情并未结束，世宗顾念严嵩侍奉自己二十年，功劳不小，依然对他很怀念，并有意召回严嵩。

徐阶暗暗自危，知道不能坐以待毙，便派御史林润巡视福建。严世蕃虽被流放，却根本不赴戍所，反而在江西老家大兴土木，林润便上章弹劾严世蕃不但毫无悔过之心，反而心怀怨恨，蓄养壮士，勾结山中盗贼，并且暗通倭寇，有负险谋反之意。世宗看罢大怒，立命林润将严世蕃捉拿进京拷问。

到了这个时候，严世蕃仍然有恃无恐。他聚集其党徒私下谋划，认为在自己的罪行中，行贿已经是无法掩盖的事实，但那不是皇上所深恶的方面，而"聚众以通倭"的罪名大，必须设法删除，还补充填写杨继盛、沈炼之狱的事，这样既可激怒皇上，又可得到赦免。谋划

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

好了以后，他又让他的党徒到处去宣扬。于是，主持审理案件的刑部尚书黄光异、左都御史张永明、大理寺卿张守直听信了传言，草拟了这一内容的疏稿，准备进呈给皇帝。

他们先将此疏稿带给徐阶过目。徐阶看过狱词后，对大理寺的官员说："你们这是要严公子活啊？"大理寺的官员说："一定要他死，怎会让他活？"

徐阶说："这些罪都是严嵩父子巧借皇上之手做的。你们把这些列为罪状，死的是你们，严公子明天就骑马出城了。"大理寺的官员惊惶请教，徐阶拿笔只列一条罪状，即严世蕃勾结倭寇，图谋造反。

果然不出他所料，上疏以后，皇上震怒，令三法司核实后奏闻。徐阶急忙带着圣旨出宫来，三法司官员齐集在宫门外候旨。徐阶只简略地问了他们几句话，就回家去草拟奏疏，在奏疏中，他极力上言事情属实。

就这样，严世蕃终于罪有应得，被判斩首，严嵩被黜为民，严府被抄，人心大快。曾敛财无数的严嵩最后饿死在别人的坟墓旁边。

以卵击石无异于自取灭亡，不动声色地与对手周旋，借以迷惑、麻痹敌人，然后再置其于死地，这才是机智做事之法。在徐阶与严嵩的较量中，徐阶一直是实力较弱的一方，所以他选择了韬光养晦，让自己的目的藏而不露，然后伺机而动，因此，徐阶才取得了最后的胜利。

出头的椽子先烂

有句话说得好，"出头的椽子先烂"，这确实是客观世界中不争的事实。出头椽子，总是比不出头的椽子要承受更多的风吹雨打，日复一日，年复一年，自然也比别的椽子要腐败得早。因此，人在风光尽显之时，若能够居安思危，用低调的盾甲保护自己，实在不失为明哲保身的一大秘诀。反之，若不懂得这样做，那后果只能是将自己置于凶险的境地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

战国时期，楚怀王宠妃郑袖才貌双绝，工于心计。当时，魏王从自己的利益出发，赠给楚怀王一个大美人，人称魏美人，娇嫩柔美，眉目传情，真乃绝顶佳丽，把个好色的楚怀王搞得神魂颠倒，白日寻欢，夜晚作乐。

智深谋远的郑袖看在眼里，恨在心上，她稍加思索，一计即上心头。于是，她便拿出女人温和、柔顺的性情，既不同魏美人争风吃醋，也不显示一点不满的情绪，而是像个通情达理的大姐姐，非常和善地对待魏美人，事事顺着魏美人的性子，还在楚怀王面前称赞魏美人美丽。

魏美人初到楚国时还有些害怕郑袖，但是看到她一贯待自己很好，便没了戒备之心。一日，魏美人亲昵地告诉郑袖："姐姐，在异国他乡遇到您这样的好人，真是幸运哪！""快别这么说！"郑袖安慰魏美人道，"咱们是同事一夫，本是骨肉相连的一家人，姐姐不疼爱妹妹，谁来疼爱呢？常言道：家和万事兴。我们姐妹和睦相处，才是国君的幸事，而且，妹妹能给夫君快乐，我也快乐！"

魏美人闻此言，感动得热泪盈眶，说："姐姐，以后请多多指教小妹怎样使夫君快乐！""好说好说，今后我们姐妹和睦相处，就不会出什么差池。"郑袖和颜悦色地回答魏美人的话。

楚怀王见这对如花似玉的宠妃和睦相处，无限欢欣，慨叹道："世人都说女人天生是醋做的，看来也不尽然。我的郑袖就不吃醋，她是真心爱我，她知道我喜欢魏美人，就主动替我照顾她、关心她，使她不思念故国，实在是贤内助啊！"

郑袖见自己的计谋已起作用，暗自高兴。一天，魏美人来看郑袖，郑袖似无意地告诉魏美人："大王在我这儿说你非常称他的心，只是嫌你的鼻子略尖了点儿！""那可怎么办呢？"魏美人摸摸鼻子，求秘方似的。

"这也没什么，"郑袖若无其事地说，"你以后再见到大王时，轻轻地把鼻子捂一下不就行了吗？"魏美人连称郑袖高明。

此后，魏美人每次见到楚怀王就把鼻子捂起来。楚王暗自惊奇，魏美人逢问必笑而不语。楚王便问郑袖，郑袖有意把话说个半截儿，含嗔带笑，欲言又止。楚王一直追问，郑袖便装作不情愿的样子，说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道："她说她受不了你身上的那种狐臭味！"

"什么！寡人乃一国之尊，她竟敢嫌弃寡人？真乃无理！"一贯草菅人命、喜怒无常的楚王大怒，一掌击在几案上，喊道："来人！快去把那贱货的鼻子割下来！"魏美人的鼻子被割掉了，既丑陋，又吓人，永远被打入冷宫。郑袖用计除去了她的情场对手，恢复了她在王宫独自受宠的地位。

正所谓"显眼的花草易招摧折"，自古才子遭嫉、美人招妒的事难道还少吗？所以，无论你有怎样傲人的资本，都没有炫耀显露的必要。要知道，人性往往有阴暗的一面，一旦你大意了、张扬了，尽管你本身并没有夸耀逞强的意思，但别人早已看你不顺眼。如果这时你还不能及时醒悟，赶紧用低调的策略保护自己，那就是将自己置身于吉凶未卜的旋涡急流当中，到那时，即使你想抽身也难了。

百祸从口出

子曰："多闻阙疑，慎言其余，则寡尤；多见阙殆，慎行其余，则寡悔。言寡尤，行寡悔，禄在其中矣。"

孔子的这段话中暗含着深刻的博弈智慧，即在言语博弈中，多听、多看、多思、多想，谨言慎行才能寡悔。恶语伤人三冬寒，我们一定要善于控制自己，明白什么是应该说的，什么是不可以说的，永远别说不该说的话，否则只能是伤人伤己。

三国名将关羽，过五关，斩六将，温酒斩华雄，匹马斩颜良，偏师擒于禁，擂鼓三通斩蔡阳，"百万军中取上将之首，如探囊取物耳"。然而，这位叱咤风云、威震三军的一世之雄，下场却很悲惨，居然被吕蒙一个奇袭，兵败地失，被人割了脑袋。关羽兵败被斩的最根本原因是蜀吴联盟破裂，吴主兴兵奇袭荆州。吴蜀联盟的破裂，原因很复杂，但与关羽其人的骄傲有着密切的关系。

诸葛亮离开荆州之前，曾反复叮嘱关羽，要东联孙吴，北拒曹

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

操，但关羽对这一战略方针的重要性认识不足。他瞧不起东吴，也瞧不起孙权，致使吴蜀关系紧张起来。关羽驻守荆州期间，孙权派诸葛瑾到他那里，替孙权的儿子向关羽的女儿求婚："求结两家之好"，"并力破曹"，这本来是件好事。以婚姻关系维系补充政治联盟，历史上多有先例。如果放下高傲的架子，认真考虑一番，利用这一良机，进一步巩固蜀吴的联盟，将是很有益处的。但是，关羽竟然狂傲地说："吾虎女安肯嫁犬子乎？"

不嫁就不嫁，又何必出口伤人？试想这话传到孙权那里，孙权的面子如何吃得消？又怎能不使双方关系破裂？关羽的骄傲，使自己吃了一个大大的苦果，被自己的盟友结束了生命。

俗话说：蚊虫遭扇打，只为嘴伤人。在言语博弈中，许多人总是不加思考、滔滔不绝地讲话，很少考虑别人的感受和自己将面临的后果。有的人性情直爽，动不动就向别人倾吐苦水。虽然这样的交谈富有人情味，但他们没有想到并不是所有的人都能够严守秘密。直到这些不可与人言的隐私成为对头手中的把柄时，他们才会翻然醒悟，追悔莫及。有的人喜欢争论，一定要胜过别人才肯罢休。结果当时确实在口头上胜过了对方，但却深深损害了对方的"尊严"。对方可能从此记恨在心，后果不堪设想。有的人喜欢当众炫耀，陶醉在别人羡慕的眼光里。岂不知在得意忘形中，某些人眼睛已经发红，那些心理不平衡的人，表面上可能是一脸羡慕，背后却开始做小动作……

花不可开得太盛，盛极必衰；话也不可说得太满，满必有所失。在言语博弈中，把话说满了往往会掐断自己的余地，从而在交际场上招致误会，为自己留下隐患。只有给自己留些余地，才不会常受"失言"之害。

有这样一个故事，说某单位里有一个好斗的女孩子，很多同事在她主动发起攻击之后，不是辞职就是请调。一天，她的矛头指向了一个平日只是默默工作，话并不多的女孩子。谁知那位女孩只是默默地笑着，一句话没说，只偶尔问一句："啊？"最后，好斗的那个女孩主动鸣金收兵了，但也已经被气得满脸通红，一句话也说不出来。

过了半年，这位好斗的女孩子也主动辞职了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很多人或许都会觉得那个沉默的女孩子修养实在太好了，其实不是这样，而是那位女孩子听力不大好，虽然理解别人的话不至于有困难，但总是要慢半拍，而当她仔细聆听你话语并思索你话语的意思时，脸上会出现无辜、茫然的表情。当那个好斗的女孩子对她发作那么久，那么费力，她回应对方的却是茫然的表情和不解的声音，难怪好斗的女孩斗不下去，只好收兵了。

仔细想一下，这个故事可以告诉人们一个事实：面对沉默，所有的语言力量都消失了！

在言语博弈中，你可以不去攻击别人，但保护自己的防卫网一定要有，这种时候有个很好的做法就是：装聋作哑！

聋哑之人是不会和人起争斗的，因为他听不到也说不出。别人也不会找这种人斗，因为斗了也是白斗。他如果还一再挑衅，只会凸显他的好斗与无理取闹，因此面对你的沉默，这种人多半会在几句话之后就仓皇地且骂且退，离开现场！如果你还装出一副听不懂的样子，那么更能让对方败走！不过大部分人都不聋不哑，一听到不顺耳的话就会回嘴，其实一回嘴就中了对方的计。

世界纷繁复杂，真真假假，看着聪明其实愚蠢至极；看着英俊潇洒的却是外强中干；看着是占尽便宜其实是满盘皆亏。《老子》中写道："大直若屈，大巧若拙，大辩若讷。"最正直的东西好像是弯曲一样，最灵巧的东西好像是笨拙一样，最卓越的辩才好像是口讷一样。

虚名是浮华的东西

美国《时代周刊》刊登了 2005 年度"全球最具影响力的 100 人"名单，华为技术有限公司总裁任正非先生成为中国内地唯一入选的企业家，和微软董事长比尔·盖茨、苹果电脑 CEO 史蒂夫·乔布斯等跨国企业大腕比肩。

《时代周刊》评价说，现年 61 岁的任正非显示出惊人的企业家才能，他在 1988 年创办了华为公司，这家公司已走上当年思科、爱立

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信等卓著的全球化大公司的道路，如今这些电信巨头已把华为视为“最危险”的竞争对手。

不过，这个极富传奇色彩的企业家以及他所统领的华为公司，却并不致力于“抛头露面”，其行事作风倒是出奇地低调。

任正非的“低调”是出了名的，他从不接受媒体采访，从不在公共场合抛头露面，从不参加各种无关紧要的集会、宴会，这与他的很多同行形成强烈的反差，很多人都是唯恐被媒体和大众冷落，他却是唯恐被媒体“曝光”。在回答为什么不接受采访时，任正非的坦率让人吃惊：“我们有什么值得见媒体的？我们天天与客户直接沟通，客户可以多批评我们，他们提出意见，我们改进就好了。对媒体来说，我们不能永远都好呀！不能在有点好的时候就吹牛。我不是不见人，我从来都见客户的，最小的客户我都见。”

任正非在一次讲话中谈到：希望全体员工都要低调，因为我们不是上市公司，所以我们不需要公示社会。我们主要是对政府负责任，对企业的有效运行负责任。对政府的责任就是遵纪守法，我们去年交给国家税收共 27 亿，今年可能会增加到 40 多个亿。我们已经在对社会负责了。

1998 年，华为以 80 多亿元的年营业额，雄踞当时声名显赫的国产通信设备四巨头之首，势头正猛。而华为的总裁任正非不但没有从此加入明星企业家的行列，反而对各种采访、会议、评选唯恐避之不及，直接有利于华为形象宣传的活动甚至政府的活动也一概拒绝，并给华为高层下了死命令：除非重要客户或合作伙伴，除此之外的其他活动一律免谈，谁来游说我就撤谁的职！

因此，《南风窗》杂志总编辑秦朔在《“冬天”的震撼——华为给中国企业界的启示》一文中说：“华为也许是中国企业界最令人捉摸不透的公司。迄今为止，几乎没有任何传媒能够采访它的最高领导人，能够对它的发展历程进行详细报道。你当然可以进入它的网站，进入‘新闻中心’，但当你点击‘媒体报道’时，它却毫无反应，一如这家企业面对传媒时的态度。”上网查询的时候，你会发现华为的公司简介非常简洁，主要内容为介绍其各类产品，完全没有要摆大公司气派的意思。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不仅如此，华为的低调还体现在诸多方面：

华为的电信设备经营在国际国内市场纵横捭阖，但是在公开场合，华为从不称自己第一，华为也从不张扬地做广告。如果不是偶尔有新闻说华为在某国中标，或做并购交易，人们根本无从知道华为做得这么好。

譬如它怎么做营销，或者是哪家国际咨询公司为它做哪一方面的服务。从这个角度来说，华为集团是典型的低调企业。但是，它获得了巨大的成功，它正是通过低调达到了真正的“高调”！

在华为看来，低调首先显示为务实！

从VCD到DVD，各大企业都非常注重宣传，业界一直非常热闹。但是，宣传的正面、负面作用总是在交替出现，这个行业也被戴上了炒作、作秀的帽子，给消费者以不信任感。而华为只是把关注点集中在自己的基础方面：一个是产品，一个是品牌。能让媒介了解的，也是基于这两个方面的延伸。他们不去炒作什么概念，所有炒作概念的效果只有一个，那就是赚“快钱”和“短钱”。因为你的概念再高超，也要落实到消费者的产品体验上去。科技发展这么快，消费者总有醒悟的时候，所以只可能是“短钱”。但华为关注的是企业的长远利益，追求的是“做久”，所以短视的宣传不是他们要选择的方向。

也正因为如此，华为的广告很少在公众媒体见到。恰如任正非本人经常所讲的那样：“只有安静的水流，才能在不经意间走得更远。”

然而，这种低调的宣传策略恰恰使它的产品给人一种“踏实”、“靠得住”的感觉。相反，许多注重高调宣传的企业，却给人一种轻浮的印象。

根据华为公布的业绩数字，2006年华为销售收入为656亿元人民币（折合84.5亿美元），销售合同销售额达到110亿美元，其中有65%是来自海外市场。在目前TCL、联想等很多企业国际化进程困境重重的背景下，华为已经率先实现了国际化，成功打入世界级企业的行列。

或许只有考察历史，我们才能更深刻地了解任正非及其所领导的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华为，才能真正理解任正非的沉默和低调所承载的意义和价值。在当今这个追名逐利、物欲横流的社会里，缺少的恰恰就是这种低调做人、踏实做事的精神。其实，无论对于一个人还是一个企业的发展来说，荣辱毁誉都只是些虚名，是浮华的东西，说到底不过是过眼烟云而已。名誉固然重要，但切实的利益、长远的发展才是更为重要的。因此，无论是个人还是团体，只有淡化功名，踏踏实实立足现实事业，才更容易取得胜利，创造奇迹，从而能够笑得更久、更灿烂。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人脉就是钱脉：钱吃亏不能人吃亏

为富不可不仁，为贵不可不义

“千古一帝”秦始皇，横扫六国，一统江山，天下财富皆归于他。为了满足自己的私欲，他大兴土木，建造阿房宫，修造骊山墓，所耗民夫竟达70万人以上。据记载，阿房宫的前殿东西宽达700多米，南北差不多115米。殿门用磁石砌成，目的是防止来人带兵器行刺秦始皇。

除此以外，秦始皇单在咸阳周围就建宫殿270多座，在关外的行宫竟有400多座，关内有300多座。

这样庞大的工程当然需要大量的劳力、物力、财力。据估算，当时服役的人数远远超过200万，占当时壮年男子人数的三分之一以上。庞大的工程开支加上庞大的军费开支，造成了“男子力耕不足粮饷，女子纺织不足衣服，竭天下之资财以奉其政”的悲惨局面。民不聊生，百姓们过着痛苦的生活。最终，他的万世皇帝梦只维持了短短15年。

古人说：“富而好礼，孔子所诲；为富不仁，孟子所戒。盖仁足以长福而消祸，礼足以守成而防败。怙富而好凌人，子羽已窥于子皙；富而不骄者鲜，史鱼深警于公叔。庆封之富，非赏实殃；晏子之

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

富，如帛有幅。去其骄，绝其吝，惩其忿，窒其欲，庶几保九畴之福。”这段话的大意是：富有而爱好礼义，这是孔子对人的教诲；因贪图富贵便不能施行仁义，这是孟子对人的告诫。大凡行仁义的人完全可以保持幸福而消除灾祸，爱好礼义的人完全可以保持已有的成就而防止失败。自恃富有而喜欢欺侮别人，结局不会好，正如子羽已观察到子皙的结局；富有而不骄傲的人很少，史鱼曾对公叔提出深刻的警告。庆封的富有不是上天的赏赐，实为灾祸；晏子的富有如同布帛那样有一定的限度。舍弃骄傲，根除吝啬，控制怒气，节制情欲，这样才能保证享受福分。

齐国原系周室分给功臣姜尚之封邑，姜尚即姜子牙，他是周王朝的开国功臣，为周王朝的兴起立下了不朽之功。周武王将他封在营丘（山东临淄北），国号齐，这里是薄姑之民的故地，也是一股巨大的抗周势力的聚集地。武王让他在这里镇抚薄姑之民，其封疆东至海滨，西至黄河，南至穆陵（山东沂水县北），北至无棣（山东无棣）。齐也是周王室控制东夷的重要力量，同时周王还授予他征伐违抗王室的侯伯的权力。

齐国是一个大国，在诸侯中具有举足轻重的力量，至齐桓公姜小白时，“九会诸侯，一匡天下”，成为公认的霸主，盛极一时。

春秋末年，霸主局面近于尾声，中国逐渐进入一个新的时期，即七雄竞争的战国时代。本来春秋初年的大小诸侯国有一百数十个，后经不断兼并，小国渐被消灭。战国初期，大小国家只余下二十来个，其中又以韩、赵、魏、楚、燕、齐、秦最为强大，号称“战国七雄”。燕、楚、秦是春秋旧国，韩、赵、魏则由瓜分晋国而形成，而这时的齐国，姜氏之国亦大权旁落，渐为卿大夫田氏所控。

春秋初年，陈国发生内乱，公子完奔齐，被任命为工正，这是陈（田）氏立足于齐的开始。在相当长的时间内，田氏与公室关系非常密切。后来，由于齐国奴隶和平民反对奴隶主和公室的斗争广泛开展，旧制度和公室的灭亡已成必然的趋势。田氏适应形势的发展，走向背离公室的道路。代表新兴势力的田氏家族，采用施恩授惠的手

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

段，与“公室”展开争夺民众的斗争。可是，齐国的旧势力并不甘心退出历史舞台，以田氏为首的新兴势力不得不以暴力手段对旧势力展开了猛烈的进攻，于是出现了三次大规模的武装斗争。

在公元前545年，田氏曾孙联合鲍氏以及大族栾氏、高氏合力在齐灭了当国的庆氏，之后田氏、鲍氏又共灭栾、高二氏。田桓子继而讨好公族与国人，他规定，那些作为贵族的公子、公孙，如果没有固定的“禄”，就要分给他们一些采邑来供养他们的生活；而国人之中如果有贫困、孤寡的，就要给他们粮食，这样，所有人都支持他。

等到了齐景公的时候，公室日益腐化，剥削日益严重了。田桓子之子田乞，即田僖子，采取了一些争取民心的有效措施。他用大斗借出，小斗回收，于是“齐之民归之如流水”，田氏借此增强了势力。这就是所谓“公弃其民，而归于田氏”。田僖子与齐旧贵族国惠子、高昭子产生了严重的矛盾，国、高二氏当权，田氏在表面上尽职于齐国公族，“伪事高、国者”，暗地里却组织力量，准备推翻国、高二氏。公元前489年，齐景公死，田氏发动政变掌握了齐国政权。

同时，田氏还采取了一些利民政策，使民心归附田氏，而重敛于民的“公室”却逐渐被抽空了。

田乞死后，其子田恒（田常）代立为齐相，是为田成子。田成子继续采用田僖子所制定的政策，用大斗出、小斗进的办法大力争取民众。田氏暗地里实行笼络百姓的办法，取得了极好的效果。当时流传的民谣唱道：“妪乎采芑，归乎田成子。”田氏的这种做法，如果只是赢得民心，而没有一定的政治和军事实力的话，最终也只能是竹篮打水一场空。所以，这种大斗出、小斗进的补贴平民的办法，是在拼家底，用自己的老本来积攒政治资源，这种做法，是一种带有很大投机性的赌博。

公元前481年，田成子发动武装政变，在民众的支持下，以武力战胜齐简公亲信监止，监止、齐简公出逃，后被杀死。从此以后，田氏成了齐国实际上的国君。

公元前386年，周室册封田和为齐侯，正式将他列为诸侯。过了几年齐康公病逝，姜氏在齐国的统治结束，齐国全部为田氏所统治，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史称“田氏代齐”。因为仅国君易姓，国名并未改变，故战国时代的齐国往往被称为“田齐”。

田氏与齐国国君的博弈是一场政治和人生的豪赌，这种博弈必须要牢牢把握住优势策略，因为一着错，将会满盘输。

在纳什均衡里，我们要保持占优策略均衡是不容易的，这需要耐心的分析，既关注博弈的另一方，也要关注周围的大环境。如果仅仅是一次简单的对弈，输赢自然无所谓，但有时候一次选择则可能关乎你一生的命运，如果此时不保持占优均衡，那么将可能一败涂地，从此再没机会在人生乃至社会舞台上博弈了。这种选择只许成功，不许失败，就像是一次必须要赢的赌博，因为赌博的本钱可能是你人生中的所有家底，输了可能要倾家荡产。

盛赞之下无怒气

成功学家卡耐基告诉我们，与人相处的最大诀窍是给予真诚的赞美。可以说，赞美别人加上你聪明的脑袋和实干的精神，你的事业离成功就不远了。

赞美别人是一种有效的情感投资，而且投入少、回报大，是一种非常符合经济原则的行为方式。对领导的赞美，让领导更加赏识与重用你；对同事的赞美，能够联络感情，使彼此愉快地合作；对下属的赞美，能赢得下属的忠诚，换得他们对工作的用心和创造精神；对商业伙伴的赞美，能赢得更多的合作机会，赚得更多的利益；对妻子或丈夫的赞美，使夫妻更加甜蜜；对朋友的赞美，能赢得崇高的友谊。

吉斯菲尔告诉我们：“几乎所有女人都是很质朴的，但对仪容妩媚，她们是至深癖爱、孜孜以求的。这是她们最大的虚荣，并且常常希望别人赞美这一点。但是对那些有沉鱼落雁之容、闭月羞花之貌的倾国倾城的绝代佳人，那就要避免对她容貌的过分赞誉，因为她对于这一点已有绝对的自信。如果你转而去称赞她的智慧、仁慈，恰巧她

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的智力不及他人，那么你的称赞一定会令她芳心大悦、春风满面。”

人不分男女，无论贵贱，都喜欢听合其心意的赞美，同时，这种赞美能给他们加倍的才华、成就和自信的感觉。这的确是感化人的有效的策略。

人们对赞美是极乐意接受的，对背后的言语是敏感的，再自信的人也在乎别人的评价和看法，人人都希望自身的价值能得到客观的赞同，尤其是女性，背后的话对她们的影响力更大。

因为人类有一个共同的弱点，那就是爱慕虚荣，其特点是他们在做没有多大把握的事情时，往往极乐意看到自己在这些没什么把握的事情上表现不凡，获得别人的称赞。当你对他们这些没把握的事情中的任何一件加以赞扬时，都会产生你所期望的功效。

查尔斯·史考伯是美国商界年薪最先超过 100 万美元的人之一，他在 1921 年由安德鲁·卡耐基选拔为新组成的美国钢铁公司的第一任总裁，而当时他只有 38 岁。

为什么钢铁大王安德鲁·卡耐基要付给史考伯一年 100 万美元的薪资，即一天 3000 多美元呢？

因为史考伯是一名奇才吗？不是。因为他对钢铁的制造知道得比其他人多吗？也不是。史考伯的手下有许多人，他们对钢铁的制造，知道得比他还多。

史考伯说，他得到这么多的薪金，主要是因为他与人相处的能耐。他是如何与人相处的，以下就是他以自己的话语说出的秘诀：

“我认为，我那能够使员工鼓舞起来的能力，是我所拥有的最大资产。而使一个人发挥最大能力的方法，是赞赏和鼓励。”史考伯说，“再也没有比上司的批评更能抹杀一个人的雄心。我从来不批评任何人，我赞成鼓励别人工作。因此我善于称赞，而讨厌挑错。如果我喜欢什么的话，就是我诚于嘉许，宽于称道。”

所以，赞美的话都应该说出来，让对方知道，如果你以为只埋在心里就行了，那就大错特错了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

赞美就像浇在玫瑰上的水。说出赞美的话并不费劲，却能成就大业。我们要下定决心努力对自己的亲人、朋友甚至每一个人加以赞美，并把它变成一种习惯。

卡耐基提醒我们：说句好话轻而易举，只要几秒钟，便能满足人们内心的强烈需求，注意看看我们所遇见的每个人，寻觅他们值得赞美的地方，然后加以赞美吧！

这是卡耐基对我们的忠告，也是我们经营人脉的最强守护神。

我们承认卡耐基的训言：真诚的赞美很容易打动对方的心，但是，有时候直接地赞美却有可能引起对方警觉，令其存有戒心，觉得你是因为有所企图才这样阿谀逢迎，溜须拍马。所以，“借”他人之口进行赞美确是一种很好的方法。例如说：“别人都说你……故我今天特来请教。”意思就不是你一个人的评价了，而是大家的评价，无形之中扩大了被赞美者的声誉，效果更佳。

朋友多了路好走

有首歌里唱道：“千里难寻是朋友，朋友多了路好走。”这个道理已经被无数的经验和教训所验证。人们现在说的“有了关系，就没关系；没有关系，就有关系了”，无非也就是这个道理。

很多人在办事不顺的时候，经常会有这样的抱怨：“如果我有足够多的关系，一定可以更加顺利地完成这件事！”事实上，只要你和那些关键人物有所联系，当有事情想要去拜托他或是与其商量讨论时，你总是能够得到很好的帮助。

这种与关键人物取得联系的有利条件，就是好的人脉所拥有的巨大推动力。事实上，你编织的关系网越宽广，你做起事来就越方便。

可见，搭建丰富有效的人脉网络可以帮我们去除人生道路上的许许多多荆棘，让我们所走的路变得平坦，直通成功的彼岸。

刘师傅从洛钢下岗一年多了，如今他又上班了。令他想不到的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是，这次居然是工作主动找他的，当然这还得得益于几年前刘师傅结识的一位朋友。

5年前刘师傅为了给儿子筹集上大学的学费，决定将自己的房子出租。在出租房子时，刘师傅认识了一家房屋中介公司的陈女士。在会谈中，双方商谈得十分愉快。刘师傅把家搬到了别的地方，与陈女士的公司离得远了，双方联系得也少了。

不久后，刘师傅工作的厂子破产，个人承包之后，刘师傅被下岗分流了，赋闲在家。一次刘师傅去河西办事，遇到了陈女士，双方聊了起来。在得知刘师傅下岗在家待业后，陈女士说自己的公司正在扩大，需要一个办理产权手续的员工，不知道刘师傅是否愿意屈就。刘师傅想，他们只是为了出租房子打过几次交道，双方又有好长时间未曾谋面，便以为这是一句客套话，并未往心里去，只是口头应承着说回家考虑一下。

哪里知道，刘师傅刚办好事回到家，陈女士就打电话问他是否下个星期就能上班。陈女士说，办房产手续对公司而言是一个重要岗位，交给陌生人不放心，刘师傅是个热心肠，又是熟人，如果方便的话，可以马上上班。

过了一周，刘师傅就到陈女士的公司去上班了。如今陈女士的公司又扩大了，刘师傅成了河西分部的经理。

刘师傅深有感触地说：朋友多了路好走，这话一点儿也不假呀。

可见，许多时候，你面临的生活问题、工作问题，单单依靠个人的力量很难解决。但是朋友多了会帮你出主意、出人力、出物力、出财力，和你一起解决问题，那样你前方的路就变得宽广了。因此，世界首富比尔·盖茨说："一个人永远不要靠自己一个人花100%的力量，而要靠100个人花每个人1%的力量。"

一个成功的人士，往往能带动和影响他身边的人，他也善于理解和接受他们，使自己与他们之间的关系更融洽，达到良好的互动。

就像一匹好马可以带领你到达你梦想的地方，一个好朋友同样可以带你实现自己的愿望。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把握人际交往的分寸

古人云："使人有乍交之欢，不若使其无久处之厌。"这其中的奥秘就在于要把握好相处的分寸。那么，作为一名推销员，应该如何把握人际交往的分寸呢?

1. **通晓人情，将心比心**

古人说："世事洞明皆学问，人情练达即文章。"

通晓人情，就是要有一种设身处地、将心比心的情感体验的态度。从正面讲，就是要"己欲立而立人，己欲达而达人"，就好像肚子饿了要吃饭，应该想到别人肚子也饿了，也要吃饭；身上冷了要穿衣，应想到别人也与你一样。懂得这些，你就要"推食食人"、"解衣衣人"。从反面讲，就是要"己所不欲，勿施于人"。你爱面子，就别伤别人面子；你要尊重，就不能不尊重别人。

2. **不要小瞧别人**

有些人时刻想着要占点别人的便宜，似乎别人都不如自己聪明，但他们小瞧别人的代价就是"搬起石头砸了自己的脚"。

所以在某些情况下，千万不要刻意低估别人，抬高自己，其实你并不比别人聪明多少，便宜也不是那么好占的。清清白白做人，脚踏实地做推销，只有这样，你才能收获更多的业绩。

3. **点滴人情，知恩图报**

中国有句古话："滴水之恩，涌泉相报。"这句话的意思是，人家给你一丝一毫的帮助，你都要牢记在心，今后加倍地回报人家。懂得回报的人，同事和顾客会更喜欢他；而只知索取，不知回报的人，常被人们瞧不起，可谓是没有良心！

来而不往非礼也。你可能受过不同人的恩惠和帮助，如果能做到"滴水之恩，涌泉相报"，你就会得到周围人的尊敬。

4. **切忌指责他人**

无论是在交际中，还是在工作中，都尽量不要去指责别人，而应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以一种平和的态度来对待对方的错误，这样往往能够收到更好的效果。

人们可以接受外貌、身高、收入、地位上的差距，却很少能接受智力上的差距。当你自以为“识”而开始指责别人时，无论你是用一个眼神、一种说话的声调，还是一个手势，都会使你面临失败和社交悲剧的命运。因为没有人愿意承认自己的愚笨，你的指责直接打击了他的自尊心，这只会使对方产生逆反心理，而绝不会使他改变主意。

5. **背后不揭他人短**

逢人不说他人过，谈话不揭他人短。揭人短遭人恨，补人台受人敬。背后揭人短，更让人咒骂。人无完人，金无足赤，看人应多看对方的长处。刻意揭人之短，是一种恶劣的行为，是小人之举。无意之中揭人之短，也会造成不良的后果。善意补人之台，是一种优良的品行，是君子之举。每个人都喜欢炫耀自己的长处，都小心翼翼地掩盖自己的短处，绝不喜欢别人揭露自己的短处。对于别人揭己之短的举动，哪怕是无意的，或者是善意的，往往也会断然反击，而且这种反击是全力的、致命的。

6. **不要把好恶写在脸上**

在社会上生存，我们不可能被所有人喜欢，也不可能都遇到令自己喜欢的人。要想获得好人缘，就绝对不要把好恶写在脸上。不要只与自己喜欢的人友好相处，而对自己不喜欢的人厌烦远离。“与自己不喜欢的人能友好相处，而不被对方挑出什么毛病，也不会被对方在背后咒骂和诽谤”，这是最智慧的人际交往方式。只有愚蠢的推销员，才会当众与自己不喜欢的人过不去，不仅给对方脸色看，还讽刺挖苦对方，结果只会令双方关系越来越僵，影响自己的工作业绩。

用人脉延伸你的工作能力

《射雕英雄传》里的郭靖看似呆头呆脑的，比起会耍心计耍阴谋的杨康差远了，但是他却成了人人佩服的大英雄。因为郭靖的师傅既

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有以侠义自称的江南七怪，擅长内功心法的马钰道长，又有武功盖世的洪老帮主，童心未泯的周伯通，而且身边还有聪明过人的红粉知己黄蓉。这简直是天时、地利、人和都具备，不想成就一番事业都不行了。郭靖虽然脑子反应比较慢，但他深深懂得，独腿走不了千里路，要真正在江湖上闯出一条路来，立稳脚步，必须兼收并蓄，集众家之长。因此，他用心并且真诚地“学”出了自己的人际网络，并最终成为一代大侠。

其实，郭靖一点都不笨，他比谁都聪明，因为他懂得人脉的重要性，深知众人拾柴火焰高，集聚众人的智慧延伸自己的能力，何乐而不为?

小李和小姜是老邻居，小姜来自西南地区一个偏僻的小乡村，大学毕业后他们在一起工作，小姜比小李早来 3 年左右。由于同在一间办公室上班，两人更加熟络起来。小姜是个非常敬业的人，几乎每天都要加班，尽管他们的工作并不忙，但每个周末小姜都会来办公室看看。大家都认为他是个“工作狂”。生活上，小姜非常爽快，也非常喜欢结交朋友，跟大家一块打牌、玩球。周末，小姜经常会把小李他们这帮单身招呼到他家吃饭，最多的一次，居然去了 30 多个人，60 平方米的房子一下拥挤不堪，年轻人在一起当然总是闹得很，一顿饭吃了他们家半袋米。他的妻子也为此忙得不亦乐乎。正因为常来常往，大家对他了解得越来越多。后来，单位调来一个领导，居然是小李哥哥的姐夫，这实在是凑巧。一次小李去看望新领导，说话间谈到了小姜，小李只是按照自己的观点表达了对一个人的看法，完全是拉家常，没有任何目的或者意图。没想到成了一次机缘，小姜被安排担任一个项目的设计师，他本来就是一个天分极高的人，又非常勤奋，项目最终得到了上上下下的一致赞赏。现在小姜已经成为总设计师了。小姜总认为是小李帮了他不少忙。其实，纯属偶然。但正由于这些，小李和小姜两家比以前交往更多、更深了。

小姜的能力我们不否认，可是如果没有小李不经意的介绍，就算

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小姜有登天的本事，恐怕也插翅难飞，可以说是小李这个人脉延伸了他的能力，给他的能力找到了一个合适的发挥舞台。“人脉有多广，你的能力就有多大”，要想让你的能力正确地展现，甚至增进你的能力，千万别忘了你身边的人脉。

有的人可能觉得自己天生就没什么能耐，所以只能天天劳碌奔波，挤公车上班，坐地铁回家，然后到菜市场买菜，有时为了分分角角和摊主斤斤计较。其实他也想住豪宅、开洋车，但他觉得自己没有能力去赚取这么多的钱。天下真有笨得赚不到钱的人吗？如果有，你甘愿那个笨蛋是你吗？每个人都会回答“不”！

为什么人脉能延伸你的能力呢？

首先，透过人脉了解你的竞争对手，从而促进自己。

所谓知己知彼，方能百战不殆。你必须掌握竞争对手的特点、动向。了解了这些，你才会跟上别人的步伐，甚至超越他们，了解了这些，你的智谋才能得到真正的印证，你的策略才能真正地实施。

你的人脉网是了解这些信息的最佳渠道，而且大部分真实可靠。你的朋友只会帮你，而不会去帮你的竞争对手。

了解竞争对手的情况很重要，但更重要的是取长补短：优势要保持，存在差距就应该追赶。其次，人脉可以让你了解这个世界，进而提高你的能力。

也许你有许多次走出国门的机会，当你“身在异乡为异客”时，你会深切地感到，没有什么比身在国外一个人也不认识的感觉更空虚、更无聊了。

你独自一个人走在国外的土地上，却没有一个人可以帮助你体验这个国家真正的文化，没有一个外国朋友邀你到他们家了解一下他们的实际生活，这是非常糟糕的事。

如果你身边有许多不同肤色的朋友，那你对这个世界的存在就会充满希望，有了希望你自然会想方设法提升自己。

让我们以安东尼的名言作为座右铭：人生中最大的财富便是人脉关系，因为它能为你开启所需能力的每一道门，让你不断地成长，不断地贡献社会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发掘你周围的人脉资源

睁开你的眼睛，用心看看你周围的人群，也许他们中很多就是你可以获得的人脉资源，最贴近我们的有朋友资源、职场资源、亲戚资源，还有当今时尚流行的网络资源。

北京大学有一个由“金融投资家进修班”学员组成的同学会，仅有200余人，控制的资金却高达1200亿人民币。

一位创业者在接受《科学投资》杂志采访时说，他到中关村创立公司前，曾经花了半年时间到“北大企业家特训班”上学、交朋友。他开始的十几单生意，都是在同学之间做成的，或是由同学帮着做成的。同学的帮助，在他创业的起步阶段起了很大的作用。

1. 朋友资源

“朋友”正是志同道合才能走到一起，他们之间有种自然的吸引力，或者是共同的爱好，或者是共同的志向，或者是共同的追求。正是有了朋友的互相帮助，才有了许多场合的和谐，许多人士的成功。

同乡因具有共同的人文地理背景，而使彼此之间有一种天然的亲近感，自然而然也就很好交朋友了。历史上，曾国藩喜用湖南兵；而徽商和晋商不管在哪里，都是互相帮助。正是同乡之间的互相支持，才成就了徽商和晋商历史上的辉煌。在很长一段时间内，中国几乎所有商业繁盛之地，其最惹眼、最气派的建筑都是同乡会馆。如今，一个人要外出创业，比如一个湖北人要到北京创业，或者一个温州人要到旧金山创业，老乡众多仍然是最有利的条件之一。这是近年来各地同乡会风起云涌的原因。

2. 职场资源

效用最明显的应属职场资源。职场资源即是指创业者在创业之前，为他人工作时所建立的各种资源，主要包括项目资源和人际资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

源。创业活动有不成文的“不熟不做”的教条。在国内目前还没有像美国或欧洲国家一样，普遍认同和执行“竞业避止”法则的情况下，职场资源恰好可以弥补创业者创业项目缺乏的困难。

从利用职场资源入手进行创业，已经成为许多人创业成功的捷径和法宝。据调查，国内离职下海创业的人员，90%以上利用了原先在工作中积累的资源和关系。

3. **亲戚资源**

亲戚资源是与生俱来就形成的，也是每一个创业者发展的基石。它是人脉资源中最稳定也是最牢固的资源。

利用亲戚资源创业者大有人在。“打虎亲兄弟，上阵父子兵”，李泽楷作为李嘉诚的二公子，一天就赚了他老爹一辈子的钱。但不可否认的是，李泽楷的成功无疑也是借助其家族丰厚的人脉资源，才一举成为香港首富之一的。

4. **网络资源**

网络可谓是近年来提升人气最时尚快捷的工具，通过互联网，真正让世人体会到了“地球村”的魅力，“海内存知己，天涯若比邻”不再是人们的幻想。太多的人利用网络聚集人脉，走上致富之路。

“在家靠父母，出门靠朋友”，一个人若能广交朋友、善交朋友，在意想不到的时候就会派上用场。亲戚、同学、同乡、同事、朋友犹如资本，对你来说是多多益善。人脉，从这个意义上来说，真正是个人成功路上的可靠资源。

“生时靠人带，死时靠人拜”，人际关系的重要再明白不过。中国人注重“人情关系”，如果能以情感性的人情维系人际关系，必然会出现人生中用之不竭的资源！

人脉就是钱脉

一个刚踏上工作岗位的年轻人讲了他自己的一件事。第一天上班前，父亲把他拉到身边，问他：“你知道在社会上立足的关键是什么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吗?”“是学历吗?”“不对。”父亲说。“是知识吗?”“不对。”父亲说。“是能力吗?”“不对。”父亲还是这句话。“那是?”年轻人大惑不解地望着父亲。父亲说:“是人际关系!”

为什么人际关系对人如此重要?用经济学家的话说，就是人际关系能够给人带来效用。什么是效用呢?效用是某一种物品给人带来的满足程度，如米饭能填饱肚子，是米饭给人的效用，衣服能给人御寒，是衣服给人的效用。生活在社会中，人际关系帮你办成个人不能办成的事，能助你走向成功。

在中国，“人脉就是钱脉”这句话，似乎是长者常来训斥刚踏入社会的年轻人的。就算在国外，也有很多人认为，一个人是否能够成功，不在于他知道什么，而在于他认识了谁。

很多时候，会交际确实比会做事重要，一个人缘好、有声誉的人，因为有人际关系作为资源，很多事可以轻而易举地做成。

美国学者卡耐基说:“一个人的成功，15%是由于他的专业技术，85%则要靠人际关系和他的做人处世能力。”可见，一个人的社交能力是多么重要。

人际关系网对一个人事业的成败及工作的好坏具有极大的影响，所以说成功在很大程度上取决于人有多大的权力和影响力。因此，与合适的人建立稳固关系至关重要。

如果你知道人际关系的重要性，懂得运用人脉，你会发现，几个好朋友就可以决定你的“富贵指数”。

在纽约有一位白手起家的女士，她最初只带了几千美元到纽约。她在从事贸易的朋友处得知美国市场对一些消费品的需求，于是立刻委托在中国内地及香港的朋友帮她寻找有商机的货品来源。为了让产品更有销路，她需要找到更多的买主，于是她虚心地请教大学的教授，教授以自己的经验告诉她，可以通过展销会找销路。随后她又借着大学同学的人脉，在商展中顺利取得了摊位，因此才有机会把产品全部销售出去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现在，她的公司有稳定的收益，拥有上百位客户。她能拥有现今这样的成就，其实靠的只是五位好朋友。这五位好朋友中的三位成为她生意上的伙伴，共同创造了商业上的最大利益，另外两位朋友则经常与她分享彼此的财经信息与人生经验，成为人生道路上相互扶持的知己。

大多数营销业务上失败，原因往往不是在于不懂推销，而是在于不懂得如何拓展人脉。有人说，20 岁靠“体力”赚钱，30 岁靠“经验”赚钱，40 岁以后，则是要靠“人脉”赚钱。如果你能善用自己的魅力积极建立自己的关系网，就不怕赚不到钱！

成功建立关系网的关键是选择合适的人建立稳固的关系。良好的人际关系能开拓你的视野，让你随时了解周围所发生的事情，并提高你倾听和交流的能力。

如何让人际关系发挥最大效用呢？

当你对职业关系有所意识，并开始选择你认为对自己有帮助的人时，你必须放下那些关系网中的额外包袱，其中或许包括那些认识已久却对你的职业生涯毫无益处的人。当然，你们仍然是朋友，只是你不用浪费宝贵的时间去维系这种老关系。

保持联系是建立成功关系网络的另一重要条件。当《纽约时报》记者问美国前总统克林顿是如何保持自己的政治关系网时，他回答说：“每天晚上睡觉前，我会在一张卡片上列出我当天联系过的每一个人，注明重要细节、时间、会晤地点以及与此相关的一些信息，然后输入到秘书为我建立的关系网数据库中。这些年来朋友们帮了我不少。”

要与关系网络中的每个人保持密切联系，最好的方式就是创造性地运用你的日程表，记下那些对你的关系至关重要的日子，比如生日或周年庆祝等。在这些特别的日子里准时和他们通话，哪怕只是给他们寄张贺卡，他们也会高兴万分，因为他们知道你心中想着他们。观察他们在组织中的变化也不容忽视。当你的关系网成员升迁或调到其他的组织去时，你应该衷心地祝贺他们。同时，也把你个人的情况透

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

露给对方。去度假之前，打电话问问他们有什么需要。

当他们处于人生低谷时，打电话给他们。不论你关系网中谁遇到了麻烦，你都要立即打电话安慰他，并主动提供帮助，这是你支持对方的最好方式。

充分利用你的商务旅行，如果你旅行的地点正好离你的某位关系成员很近，你可以与他共进午餐或晚餐。

只要是你关系成员的邀请，不论是升职派对，还是他子女的婚礼，你都要去露露面。

至少每三个月调整一下你的关系网。要多问问自己："为什么要保留这个关系?"如果你不能定期更新或增加新人，你的关系网络就会老化，其威力会大大减弱。

时刻关注对网络成员有用的信息。应定期将你收到的信息与他们分享，这很关键。

优秀的关系网络是双向的。在你希望别人为你带来效用时，别人也在考虑你是否能给他们带来效用，这符合经济学上成本与收益的原则，即他们给你带来了效用，也必定要从你身上获得效用，因此，不要一味地希望别人为你付出，否则无论什么人都会疏远你。

有这样一个规律：你的年收入是你交往最密切的 5 位朋友年收入的平均值。打个比方说：你的 5 位朋友年收入分别是：6 万、7 万、10 万、13 万、14 万，总和是 50 万，那你的年收入就应该在 10 万左右。当然，这个数字只是理论上的，但我们接触的事实大多也是如此。这个规律说明"选择朋友就是选择命运"这句话有着一定的合理性。

银行业是非常注重资历和经验的，但一个年轻人只用了不到 10 年的时间就登上了"金字塔尖"，他的成功经历引起了很多人的兴趣。

有记者采访这个年轻的银行家，问他："请问你是如何用这么短的时间来获得成功的?"

"这需要花许多工夫，"年轻的银行家解释道，"但真正的秘诀是，我结识了一位良师。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"在我大学快毕业时，有一位退休的银行家到班上做讲座。他当时已经70多岁了。他的临别赠言是：'如果你们有什么需要我帮忙的地方，请尽管找我。'听起来像是客套话，却引起了我的兴趣。我需要他给我建议，告诉我步入银行业时该走哪一步。可我又很怕碰钉子，毕竟他富有而杰出，而我只不过是个即将毕业的大学生。但最后，我还是鼓起勇气给他打了电话。"

"结果怎么样？"作家问道。

年轻的银行家回答说："他非常友善，给我非常好的指导，告诉我应该在哪家银行做事，如何获得想要的工作。他甚至提议：'如果你需要的话，我可以当你的指导老师。'"

"后来我们有非常良好的关系。"银行家继续说，"我每周都给他打电话，而且每个月都会一起吃午餐。他从来没有出面帮我解决问题，不过他使我了解要解决银行问题有哪些不同的方法。而且，我的指导老师还衷心地感谢我，因为我们的交往使他保持年轻。"

世人皆言"失败是成功之母"，这是从吸取教训、不断进步的角度说的。但是，只有为数不多的人才知道：成功也是成功之母。知晓这个道理的人们，恰恰很容易成为成功人士，这是因为，他们懂得"马太效应"的原理，并且能在现实生活中恰如其分地应用。

二三十岁的年轻人，或许暂时没有太多的基础。但我们为了进一步深造、累积财富潜力，需要从人脉、资金以及阅历、经验方面，开始着手建立自己的人脉宝库。有时一个人的失败并不是因为他不勤奋或没有才能，而是因为他没有抓住机遇，获得贵人的提拔。其实很多时候，成功者就在身边，前提是你必须有意识地去主动寻找。所以，为了将来你能成为成功者，请先让自己靠近成功者。

多个朋友多条路

有一个关于朋友的故事：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他是在生活困顿潦倒不堪时才想起他的朋友的。因为决策的失误，他苦心经营了数年的公司一夜之间倒闭了，他也由万众瞩目的明星变成了人人追打的过街老鼠。现在他不仅一文不名，还欠了一屁股债。回家只能给家人带来连累。“还是回省里的朋友那躲躲吧！”

朋友和他是发小，光着屁股长大，一起玩到大。高考后，他考到了外省的一所名牌大学，朋友只上了本省的一所普通学校。大概两人离得远了吧，开始断断续续地联系着，以后就没了音信。最近的一次联系是朋友要结婚，请他过去喝喜酒，而他正在国外出差，当然没去成，便给朋友邮寄了一件异域的工艺品当做结婚的贺礼。

当他按照朋友当年给的地址来到朋友的家门前，又不由地犹豫起来。这么多年没见，朋友还是当年的朋友吗，现在自己这般落魄，朋友会嫌弃自己吗；跟朋友的妻子从未谋面，这么住到朋友家他妻子会高兴吗？他把已经举起来的手又拿了回来，叹了口气，找到了一家旅店就地住下，住一天是一天吧。

就在他心灰意冷的时候，想不到朋友找来了。朋友一身的尘土和倦怠，生气地数落他：“你真不够哥们，来省城也不找我，害得我到处找你，要不是你妈偷偷地打电话给我，我还不知道呢！”他低着头瞅着脚尖，小声地嘟囔着：“还不是怕给你添麻烦么？你看我现在，又脏，又穷，又臭，恐怕连狗都不如了。”

朋友在他的胸口擂了一拳，“你还是那个倔脾气，朋友就是用来麻烦的，你不麻烦我，我才生气呢！”

那一刻，他千言万语噎在喉咙里，一句话都说不出来。只当全世界都抛弃了自己，却原来，还有一个人深深地记挂着自己，并没有因为落魄而嫌弃自己，有这样的朋友，还能说什么呢？他只得乖乖地收拾行李跟着朋友去他家。

朋友的妻子给他收拾了一间明亮宽敞的屋子，为他准备可口的饭菜，还叮嘱他千万不要客气，当成自己家一样。他洗了澡，换了衣服，美美地睡了一觉。

在朋友的帮助下，他去银行贷了款，从自己跌倒的地方重新振作起来。由于朋友在当地的人脉甚广，加上他有丰富的经验，没几年，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司便又发展起来了。他偿还了所有的债务，又把以前抵押的公司购回，规模比原来扩大了一倍，当人们纷纷对他交口称赞时，他总是摇摇头笑而不语。他明白，要是没有朋友的话，就没有他的今天。

人们常说朋友是用来麻烦的，多个朋友多条路，这恰恰说明了朋友的效用。在遇到困难的时候需要朋友来帮助，在心烦的时候需要有个朋友来倾诉，在快乐的时候，需要有个朋友来分享，是为朋友的效用。

在经济学家的眼里，朋友是资源，一个朋友就是一份资源，一个人的朋友越多，他所拥有的资源也就越多，他在进行资源配置的时候，就能做到游刃有余，让资源配置达到最优化；朋友是信息，一个朋友就是一个信息库，同时又是一条传递信息的路径，一个人的朋友越多，他的信息来源就越多，他获得信息的路径就越多。经济学认为，一个人对某种事物所掌握的现有信息和这种事物的所有信息总是不对称的，也就是说一个人对某种事物所包含的信息，只能是多掌握一些，而不可能全部掌握。正是由于信息的不对称，给人们判断、选择带来难度。要减少判断和决策失误，就要多获取信息。

“寸有所长，尺有所短”，每一个人都有自己的资源优势，而朋友就是这样一种能够用他的优势弥补你的劣势的资源，即实现资源互补。如果你的朋友很少，或者都只是某一领域的，也就意味着你办事的途径很单一，你也就无法在众多的事情上游刃有余。环视你的周围就会发现，靠单枪匹马的闯斗没有几个能成功的，相反，每一个成功人士成功的背后都有一批生死之交的鼎力相助。

现代社会是一个信息社会，我们每天都生活在大量的信息流中。因为信息流太快，我们能捕捉到的太少，能够为我们自身所用的就更少。而每个人的教育背景、社会经历又各不相同，所以，每个人的信息资源会不一样。正因为如此，我们与人沟通的欲望就更加强烈，我们需要从朋友那里获取信息。通过与朋友交流所获得的信息，则是一种与你和朋友融化了的信息，是一种活信息，同时也是一种更为可靠的信息，一种更有利于带来利益的信息。由于朋友的信息经过了自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的思考加工，是直接可以运用的，这就省却了不少麻烦。

我们平常所讲的人脉，其实就是人际关系资源，美国史丹福研究中心发表的一份权威报告显示，一个男人一辈子所赚的钱，仅有12.5%来自知识，其余87.5%都来自关系！

人们常说在家靠父母，在外靠朋友。朋友就是一笔无价的财富，有了朋友，我们的生活就会时常沐浴到友情的芳泽；有了朋友，我们才能更好地利用自己身边的资源，这样才会在人生的征途上走得更远。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求人办事：请将不如激将

放长线，钓大鱼

万事求人难，相信只要求过人的人，心中都有这样深刻的体会。现实生活中，为了求人办事，人们运用各种各样的方法，可以说无所不用其极。当然其中有的方法可取，有的方法不可取。虽然各种各样的方法都有一定的效果，但运用人情效应有预见性地进行感情投资，放长线钓大鱼，却可以起到事半功倍的博弈作用。

唐代京城中有位窦公，聪明伶俐，极善理财，但他却财力薄弱，难以施展赚钱本领。没有办法，只好先从小处赚起。

他在京城中四处游荡，寻求赚钱门路。某日来到郊外，却见青山绿水，风景极美，有一座大宅院，房屋严整，一打听，原来是一权要官宦的外宅。他无意中来到宅院后花园墙外，但见一水塘，塘水清澈，直通小河，有水进，有水出，但因无人管理，显得有点零乱肮脏。窦公心想：生财之路有了。于是他就想买下那块地，水塘主人觉得那是块不中用的废地，就以很低的价钱卖给了他。

窦公买到水塘，又凑了些钱，请人把水塘边砌成石岸，疏通了进出水道，种上莲藕，放养上金鱼，围上篱笆，种上玫瑰。

第二年春天，那位权要官宦休假在家，一天逛后花园时闻到花

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

香，于是到花园后一看，水塘美景让他欣慕不已。窦公知道鱼儿上钩了，立即将此地奉送。

这样一来，两人成了朋友。一天，窦公装作无意地谈起想到江南走走，宦官忙说："我给你写上几封信，让地方官多加照应。"

窦公带了这几封信，往来于几个州县，贱买贵卖，又有官府撑腰，不几年便赚了大钱。

在这个故事中，窦公采用的就是"放长线，钓大鱼"的感情投资策略。事实证明，这种策略很有效。所以，平时我们应当尽量把眼光放长远一点，多进行人缘方面的感情投资，即便在短期内这种投资不能获得收益，但总有一天我们得到的回报会成倍地翻滚。

用"放长线，钓大鱼"的博弈方法，求人办事需要有耐心，这和钓鱼的道理有点相似。可通过下面的"三部曲"做简单介绍：

第一，做饵与下钩：这时候你需要掌握要钓的鱼爱吃什么食（即要针对的人用什么能够激起其欲望），鱼饵是否更能奏效，等等。下钓要找对合适的"鱼塘"（即场合）及合宜的时机。

第二，守竿：此阶段一要有耐心，为人不可急功近利，不要"一下钓就想见到鱼"；二要冷静，给"鱼"一点点"甜头"还不足以使其上当，也许对方是在试探是否安全。

第三，收钩：这是最关键的时刻，到嘴边的肉却没吃到的情况大都发生在这个时候。此时务必要深藏不露，一旦稍露峥嵘或过于急促，便会功亏一篑。老于世故者，定会随机收放，张弛相宜，吊足对方胃口，让钩进嘴更深，钓得更牢。

只有掌握了上面三点才能钓到大鱼。

善于"放长线、钓大鱼"的人，看到大鱼上钩之后，总是不急着收线扬竿，把鱼甩到岸上，而是按捺心头的喜悦，不慌不忙地收几下线，慢慢把鱼拉近岸边；一旦大鱼挣扎，便又放松钓线，让鱼游窜几下，再又慢慢收钓。这样一收一弛，待到大鱼筋疲力尽，无力挣扎，才将它拉近岸边，用网兜拽上岸。求人办事也是一样，如果追得太紧，别人反而会一口回绝你的请求，只有耐心等待，才有可能成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

声东先击西

在这个世界上，没有人是不求人的。比如说，小时候对不会做的功课，我们求人讲解；长大后，为成家，我们求人说媒；工作时，我们求人合作，求人推销……我们生活中需要求人的事太多了。

但求人请托要想获得好的效果也不是件容易的事，所以，要使对方心甘情愿地为你帮忙，你必须练就一副铜牙铁齿。如果你没有口才，只一味地谈自己的事，并不停地对对方说“劳你大驾，请你帮忙”之类的话，只会让人感到不耐烦。

巧妙地说服别人帮你办事有很多技巧，其中有一种很重要的方法就是声东击西。明说是“东”，其暗示的却是“西”，让人从中领悟到你的用意，从而接受你的意见。

春秋时期，齐景公非常喜欢打猎，于是让人养了很多老鹰和猎犬。有一次，负责养老鹰的烛邹不小心使老鹰逃走了一只。齐景公大怒，要把烛邹杀掉。晏子听说后想劝说齐景公不该杀烛邹，但他没有直接劝，而是采用了声东击西的方法，暗示景公不该杀烛邹。晏子说：“烛邹有三条大罪，不能轻饶了他。让我先数说他的罪状再杀吧！”景公点头称是。

晏子就当着齐景公的面，一边指着烛邹，一边扳着手指数说道：“烛邹，你替大王养鸟，却让鸟逃了，这是第一条大罪；你使大王为了一只鸟的缘故而要杀人，这是第二条大罪；杀了你，让天下诸侯都知道我们大王重鸟轻士，这是你的第三大罪。三条大罪，不杀不行！大王，我说完了，请您杀死他吧！”齐景公听着听着，听出了话中的味儿。停了半晌，才慢吞吞地说：“不杀了，我已听懂你的话了。”

其实晏子列举的三大罪状表面上是在指责烛邹，实际上是说给齐景公听的，说烛邹犯了三大罪，但暗示如果因鸟杀死烛邹会给齐国带来不好的影响，人人都能听明白，齐景公自然也不例外。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在有些场合，相同意思的话用不同的语言来表达，效果迥异。有时言在此而意在彼，令人回味无穷。

所以，当你在求人办事遇到阻碍时，完全可以采用这种背道而驰、明指东暗说西的博弈方法，让对方从你的话中领悟出内在道理，从而改变决定。

暗中智取

有事情需要求人时，也可以暗中智取，让对方不知不觉地为你办事。博弈兵法中有这样一条：堡垒最容易从内部攻破。明里强攻不成，就暗中智取。

钟隐是五代十国时南唐的一位著名画家。他虽家道殷富，却倦于俗事，便学习前辈陶渊明先生做起隐士来，隐居山林，除了修身养性，练练气功外，钟隐最爱做的一件事就是画画儿。

不过，画了一段时间，钟隐就犯了“眼高手低”的毛病。经过冷静的反思，他认识到毛病就在于自己画技贫乏。于是，他决定下山求师学艺。

下山后一打听才知道，当时画花鸟的高手叫郭乾晖，此公笔墨天成，取尽物性之妙，尤其擅长画鸷鹞。钟隐非常高兴，立即前往郭府拜师。

不料，郭乾晖并非世俗中人，虽然身怀绝技，却不肯轻易授人，老先生作画总吩咐下人把门关上，唯恐府前过往行人或是私闯进来的宾客，窥见一招一式。因此，钟隐兴冲冲地来到郭府，却连大门也没跨进，就被轰了出来。

钟隐想了想拜师学艺应该有规矩才是，于是叫家人准备了一些银子，风风光光地再次登门求见。谁知门房仍挡住不让进，还冷嘲热讽道：“你认为我们家老爷缺银子花吗？告诉你吧，我们家老爷用毛笔画个圈，能够你小子吃个一年半载的。还想到这儿摆谱儿，也不看看是谁家！”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

没办法，钟隐只好打道回府。

拜师不成，钟隐茶饭不思，夜不能寐。终于，他想出一条妙计，既然明着求他不行，何不来暗的呢？于是，他乔装打扮成一个小厮，毛遂自荐，跑到郭府要当奴仆，且一再强调只混口饭吃，不要工钱。他化装后连门房都没认出他来。由于他要求不高，郭府又正缺人手，于是就被收下了。

钟隐进入郭府后，得到了郭府上下的一致信任，就连郭老先生也撤除了对他的所有防线，作画时竟然点名要他站在一旁磨墨，根本没料到他其实是来学画的。

此时，钟隐就可以尽情地观看郭老先生作画时的笔法用彩，没过多久，就对老先生那套密不示人的技艺烂熟于心了。

谁知，画技学得越多，越是技痒难熬。有一天，钟隐实在忍耐不住，乘兴在墙上画了一只鸽子，神形俱佳。有人将此事向郭老先生报告，老先生闻讯前去观看，一看就吓了一大跳，知道这绝非外行所能画出来的，于是，召来钟隐盘问。

钟隐见纸包不住火，只好和盘托出，郭老先生听罢并没有生气，反而大受感动："相公为了学画，竟然不惜为奴，这叫老夫如何敢当？如此求学，真乃天下少见，老夫就破例把你收在门下吧。"

从此，郭乾晖老先生与钟隐以师徒相称，一个纵论画道，密授绝技；一个潜心苦学，仔细揣摩。果然，钟隐深得其旨，技艺猛进。他所画《鹰鸽杂禽图》、《周处斩蛟图》等名作传于后世。

正是钟隐暗中智取，才让郭乾晖答应了收他为徒。假如当初钟隐没采取这个办法，恐怕事情就没有那么好办了。

所以，求人办事一定要做好暗中智取的准备，尤其对于一些比较固执或有某方面偏好的人来说，更应该考虑用这种方法求人办事。

请将不如激将

求人办事，如果遇到正面恳求难以达成目的的情况，就不妨从反

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方向上努力，采取激将法。求人办事者为了让对方动摇或改变原来的立场和态度，利用一些略带贬损意义的、不太公正的话给对方罩上一顶“帽子”，而对方一旦被罩上这顶帽子，就会激起一种极力维护自我良好形象的欲望，从而用语言或行动表示自己不是这样，自动地去改变原来的立场和态度。在中国历史上，诸葛亮就是运用激将法的大师。

汉献帝建安十三年（公元 208 年），曹操率大军攻打江南。刘备为了避免灭顶之灾，派孔明去东吴游说，试图说服东吴联合抗曹。

当时，孙权是一个年仅 26 岁的将军，血气方刚，自尊心很强。而诸葛亮正是利用孙权这个弱点，用言语刺激孙权的自尊心，让他按照自己的意志转变了立场。

诸葛亮见到孙权时说：“如今天下大乱，将军在港东举兵，刘备在港南集结，目的都在与曹操争夺天下。眼下曹军势如破竹，威震天下，空有英雄气概是无法抵挡曹军南下的。加上我主之军渐渐败退，将军您宜早做应对，仔细斟酌才是。如果贵部实力能够与曹操对抗，就应对抗；如果无力与其对抗，不如迅速解除武装、俯首投降算了。可依我看来，将军只是表面上服从曹操，内心却犹豫不决。但是目前形势急迫，不容您费时考虑，希望马上定夺，否则后果不堪设想。”

孙权听到此话不禁一愣，反问道：“按你所说形势如此严峻，刘皇叔怎么不赶快投靠曹操呢?”

孔明回答说：“此言差矣。齐国壮士田横您应该知道，他在道义上不能投靠汉高祖，宁可结束自己的生命。而我主是汉室后裔，具有帝王资质，目前虽然困顿，仍有八方壮士慕其英名，纷纷前来投奔。起兵抗曹，天之所命，至于事成与不成，只有靠天命而定。岂可向曹贼投降呢?”

孙权听后大叫一声：“我拥有十万大军，承父兄之业，更岂可轻易言降?”

孙权虽然大叫不降，其实内心也很不踏实，事实上他没有足够的实力抗击曹操。

于是又向诸葛亮问道：“眼下除了刘皇叔之外再找不到能与曹操

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

抗衡的军队，可刘皇叔最近连吃败仗，不知是否有军力与其再战?”

对此，诸葛亮早有准备，他说：“我主确实吃了败仗，但现在军力仍不少于一万。而曹操之军虽众，但长途南下，早已人困马乏。而此次为了追击我们，曹军的骑兵一昼夜竟跑了三百里，早已成为强弩之末，这种力量就是连鲁国最薄的绢布也无法穿透。再者，曹军士兵多为北方人士，不习惯南方水战，我方占有地利。荆州之民虽然表面上服从曹操，内心却是时时准备反抗。如果将军集精兵猛将与刘备之军配合，联手作战，一定会击败曹军，此为人和。天时、地利、人和俱在，剩下的就只有看将军您的决断。”

孔明这一番精辟的分析，指出强敌之短处，强调刘、吴联合的潜力所在，最后把事情成败的关键又推给了孙权自己，可谓步步高招，神机妙算，使原本主意不定的孙权下定决心，联刘抗曹，最后发生了东汉末年的大决战——“赤壁之战”。

此事，诸葛亮之所以能够与孙权谈判成功，关键在于他采用了激将之法，戳痛了孙权的自尊心。对于血气方刚、智勇双全的孙权来说，使用其他的计谋也许无济于事，而激将之法却再合适不过了。

俗话说：“请将不如激将。”在交谈中，正确运用巧言激将法，一定能收到积极的博弈效果。

值得注意的是，巧言激将，一定要根据不同的交谈对象，采用不同的激将方法，才能收到满意的效果。犹如治病，对症下药，才有疗效。如把药下错了，就是于人无益，或是置人于死地，反而使事情向更坏的方向发展，这也是违背博弈论的原则的。

“激将法”的用法很多，这里略举几种：

1. **直激法。**就是面对面地贬低对方，刺激他，羞辱他，激怒他，以达到使他“跳起来”的目的。

例如，某厂改革用人制度，决定对中层干部张榜招贤。榜贴出后，大家都中意能力、技术俱佳的技术员大刘。然而，由于某种原因，大刘却在犹豫。一位老工人找了去，直言相激：“大刘，你不是大学的高才生吗？大家巴望着你出息呢！没想到，你连个车间主任的位子都不敢接，真是个窝囊废！”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“我是窝囊废?”话音未落，大刘就跳了起来，说：“我非干出个样儿来不可!”他当场揭榜出任车间主任。

2. **暗激法。**这是有意识地褒扬第三者，暗中贬低对方，激发他压倒、超过第三者的决心。

3. **导激法。**激言有时不是简单的否定、贬低，而是“激中有导”，用明确的或诱导性的语言，把对方的热情激起来。

例如，某校一个调皮学生，学习成绩很差。一次，他打了一位同学，还自夸是拳击能手。老师叫住他说：“打架，算什么英雄?有本事你跟他比学习。你期末考试如果赶上人家，那才是真正的英雄呢。”一句话激得这个调皮学生发奋学习，后来，他果然有了明显的进步。

“水激石则鸣，人激志则宏”，说的就是这个道理。请将不如激将，这种求人方法往往能激发起对方巨大的潜能。

迂回进取

如果当事者是利益双方，这其中的矛盾使一个人很难受到求他办事的外人的影响，但却极易受到朝夕相处的身边人影响。由身边人的代为说话，一句可抵旁人百句。

竭尽全力结交“大人物”的身边人，让他为自己的事业发展增砖添瓦。香港首富李嘉诚在生意场上也是深谙此道。早年，他推销过白铁桶。当时，有一家刚落成的旅馆正准备开张，这是推销铁桶的大好时机。李嘉诚却并不急于去见老板，而是先与旅馆的一个职员交上朋友，然后假装漫不经心地从那个职员口中套知老板的有关情况，以选择突破口。那个职员谈到老板有一个儿子，非常喜欢看赛马，老板很疼爱他，很想带他去看，但旅馆开张在即，千头万绪，根本抽不出时间陪儿子。

于是，李嘉诚让这个职员搭桥，自掏腰包带老板的儿子去跑马地快活谷马场看赛马，令老板的儿子喜出望外。李嘉诚的举动使老板十分感动，最终同意从李嘉诚手中买下 380 只铁桶。

求人办事，并不总在熟人间进行，贸然前行很可能会无功而返。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

寻找对方的“身边人”作为突破口，他的地位比自己重要得多，这样一来，事情就好办多了。

投其所好

生活中，我们总免不了和陌生人打交道。如果你能够通过仔细观察和揣摩发现此人的独特之处，就可以找到一些相互交流的话题。

《解放日报》的一位记者曾讲述过自己采访的一段经历：他去某地农村采访，住在一个老大娘家，进门打过招呼，便说：“听口音，大娘是山东人，好像是鲁中南的吧?”大娘说：“是呀，老家是山东阳谷。”他接着说：“我当兵时，我们连队山东人可多啦，连长、排长、班长都是山东人，山东老乡对国家的贡献很大!”这番话引起了老大娘对往事的回忆，她对记者讲起了过去的事情，记者从她那里得到了不少有用的材料，意外收获颇大。这就是通过间接相似点——首长、战友和大娘都是山东人，从而与大娘有了共同感兴趣的话题，也果真使大娘产生了感情的共鸣。

人与人之间能产生情感共鸣的因素很多，比如经历、爱好等方面，找到这些契合点，谈起事情来就会方便许多。

人人都有被人理解的欲望，若与被求之人有了情感共鸣，满足他“被人理解”的心情，就拉近了彼此的心灵距离，对方也就乐于帮忙了。

善借后台

帮一个小人物，大部分人是不愿意的；但是帮一个有“后台”的人，多数人都乐意去做。安邑的御史死了，他的副手想得到这个职位，又唯恐不能如愿。输地（安邑的地名）有个人便去替他周旋，这个人对安邑令说：“我们听说公孙綦托人向魏王请求御史的职位，可是魏王说，那里不是有个副手吗？我难以改变他们的规定。”安邑令

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

立即让副职升任御史。

这则小故事中，输地之人是借魏王的威势来拔高安邑御史的副手，使安邑令“不看僧面看佛面”，让副手升任御史。

这种借助他人的声威来提高自己地位的方式，在历史上并不鲜见。

苏代替燕国游说齐国，在没见齐威王之前，先找到了他身边的红人淳于髡。淳于髡本是齐威王的客卿，他博闻强记，能言善辩，曾多次用隐言微语的方式讽谏威王，居安思危，革新朝政。他还多次以特使身份，周旋于诸侯之间，不辱国格，不负君命。现在，淳于髡深得齐威王的器重。苏代认为，若能得到淳于髡的支持，那么游说齐国一事就不再难办了。于是，苏代拜见淳于髡：“有个卖骏马的人，接连三天早晨站在市场上，而无人问津。他就去见伯乐说，我有匹骏马想卖掉，接连三天早晨站在市场上，没有哪个跟我说一句话，希望先生能绕着马细看一下，离开时回头再瞅一眼，请允许我献给您一天的费用。伯乐答应了，于是第二天，伯乐绕着马仔细看，离开时又回头瞅了一眼，结果这一天马价竟涨了十倍。现在我想把‘骏马’送给齐王看，可是没有替我前后周旋的人，先生有意做我的伯乐吗？请让我献上两千四百金，用这些作为荐举的酬金。”淳于髡愉快地答应了苏代的请求，入宫劝说齐王，齐王高高兴兴地接见了苏代。

求人办事时，难免会遇到种种事先不可能了解的情况：所求之人为人如何？喜欢什么？讨厌什么？而那位被求之人也不免怀疑：这个人究竟怎样？才能如何？是否诚实可靠？这时，如果有位中间人，互通情报，沟通消息，那么双方的障碍就很容易消除。而如果有一位被信赖或尊敬的人，能够替你在他面前美言力荐，那么，事情就成功一半了。

求人时最好提及一个有威望的“大人物”，因为与“大人物”之间的微妙关系，被求之人会因此高看你，也会碍于这有威慑力的“第三方”而满足你。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自我贴金

求人办事，博弈手段一定要灵活，特别是在商业场合求陌生人时。如果自身力量较弱，处于劣势，那么你不妨巧用一些手段，往自己脸上贴金，玩个把戏，把身价抬高，增加自身分量，这样你才好求人。当然这种手段在使用时一定要注意分寸，否则无限度地拔高自己只能是玩火自焚。

商业场合，本就虚虚实实，谁也无法完全摸清商业伙伴和竞争对手的底细。在这种大环境下，如果你势力弱而又想把自己事业做大，那么你就应该多往脸上贴金，抬高身价，至少给对方一个你实力强大的假象。只有这样，你才能成功地借助对方的力量。

有一年，国际木材市场需求增加，价格上升，某大型林场看准这一时机，将林场的木材打入国际市场，市场反应良好。然而好景不长，几个月后，由于市场竞争激烈，木材的价格又大幅下跌。若继续坚持出口，林场将每年亏损上千万元。面对危机，场长认为，参与国际交易他们是后起者，在强手如林的情况下，挤进去非常不容易，应想办法站住脚才行。如果一遇到风险和危机就退出来，那么，想再占领市场就会更困难。于是，他决心带领大家从夹缝中冲出去。为此，他亲自到欧美一些国家做市场调查，搜集信息，寻找合作对象，开辟新市场。

在国外，场长找到一家著名的家具生产集团，开门见山地说明来意，希望能够把他们的林场作为原料采购基地。对方公司总经理说："现在我们的原料供应系统很稳定，你们有什么优势让我们把别的公司辞掉，而选用你们的木材?"场长对此不卑不亢地列举了该林场三大优势：第一，我们林场的木材质量有保证，有很高的信誉；第二，我们可以长期合作，按时供货，并且价格上给予一定的优惠；第三，我们林场有自备码头，保证货运及时，并有良好的售后服务，更重要的一点是信守合同。在大谈林场的三大优势后，场长还不紧不慢地对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

外方总经理说，林场刚刚与国际上另一家知名公司签订了供货合同。那位经理听说连那样的大公司都与林场签订了合同，看来林场的实力不弱啊！他立即同意就供货问题正式洽谈，并在签订合同之前对木材进行现场检测。经检测，木林质地良好，是家具原材料的上上之选，经过一番讨论，双方正式签订了合同，该林场在国际市场上终于站稳了脚。

一般人求人，态度一定会低三下四，让对方可怜，好像只有这样才容易获得救助。但是这种态度对方可能见得比较多，也就会见怪不怪了。如果你一反常规，巧用手段为自己贴金，从气势上并不输给对方，然后你再故意说一些抬高身价的话语，对方肯定会想到你或许真的实力不凡。正如上例中，那位场长没有刻意地恭维对方而是底气十足地向对方提出要求，紧接着在不经意中道出自己与另一家公司签订了合同，无形中抬高了林场木材的身价，致使对方对他刮目相看，如此一来事情自然好办多了。

平常办事时，你不妨改变以往谦恭谨慎的求人态度，用一些博弈手段，如自我贴金，为自己更好地办事创造条件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十九章

博弈论的邪恶和缺陷：博弈论不是“万灵药”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

弑父娶母的传说

拉伊奥斯年轻时曾经劫走国王佩洛普斯（Pelops）的儿子克律西波斯（Chrysippus），因此遭到诅咒，他的儿子俄狄浦斯出生时，神谕表示他会被儿子所杀死，为了逃避命运，拉伊奥斯刺穿了新生儿的脚踝（oidipous 在希腊文的意思即为"肿胀的脚"），并将他丢弃在野外等死。然而奉命执行的牧人心生怜悯，偷偷将婴儿转送给科林斯（Corinth）的国王波吕波斯（Polybus），由他们当做亲生儿子般地抚养长大。

俄狄浦斯长大后，因为德尔菲（Delphi）神殿的神谕说，他会弑父娶母，不知道科林斯国王与王后并非自己亲生父母的俄狄浦斯，为避免神谕成真，便离开科林斯并发誓永不再回来。俄狄浦斯流浪到忒拜附近时，在一个岔路上与一群陌生人发生冲突，失手杀了人，其中正包括了他的生身父亲。当时的忒拜被狮身人面兽斯芬克斯（Sphinx）所困，因为他会抓住每个路过的人，如果对方无法解答他出的谜题，便将对方撕裂吞食。忒拜为了脱困，便宣布谁能解开谜题，从斯芬克斯口中拯救城邦的话，便可获得王位并娶国王的遗孀约卡斯塔为妻。后来正是由俄狄浦斯解开了斯芬克斯的谜题，解救了忒拜。他也继承了王位，并在不知情的情况下娶了自己的生身母亲为妻，生了两女：分别是安提戈涅（Antigone）及伊斯墨涅（Ismene）；两个儿子：埃忒奥克洛斯（Eteoclus）及波吕涅克斯（Polyneices）。

后来，受俄狄浦斯统治的国家不断有灾祸与瘟疫，国王因此向神请示，想要知道为何会降下灾祸。最后在先知提瑞西阿斯（Tiresias）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的揭示下，俄狄浦斯才知道他是拉伊奥斯的儿子，终究应验了他之前弑父娶母的不幸命运。震惊不已的约卡斯塔羞愧地上吊自杀，而同样悲愤不已的俄狄浦斯，则刺瞎了自己的双眼。

这个预言的启示之一，博弈有可能是对自己有利的结果，但其结果不一定符合社会的标准和人伦的规定。生活在社会中，我们需要注意博弈的结果，但也要考虑到其结果的社会影响，否则就会生活在别人的排斥、厌恶和诅咒中。

启示之二，预言及对预言结果改变的企图均构成预言结果的实现过程。这个传说表达的正是这一点。也就是说，即使我们预先知道了事件未来的结果，这个结果也是我们不可改变的。在俄狄浦斯弑父娶母的例子中，先知知道俄狄浦斯会弑父娶母，俄狄浦斯的父亲及其本人也知道了这个最终结果，他们都在努力避免预言成为现实，最终却并没有避免。

先发制人的核战争

北约出台的一份军事报告指出，北约应做好“先发制人”发动核战争的准备，以避免受到敌对国家大规模杀伤性武器的威胁。

这份报告的内容长达150页，作者包括美国前参谋长联席会议主席约翰·沙利卡什维利、英国前国防参谋长英奇、德国联邦国防军前参谋长和北约军事委员会前主席克劳斯·瑙曼、法国前三军参谋长朗扎德以及荷兰前参谋长范登·布里曼。

这些军事专家们在报告中呼吁北约组织进行全面改革以确保其成员国的利益，并应与美国、欧盟缔结新的同盟以应对针对西方国家的现代军事与恐怖袭击。报告称，有关核技术的扩散消息意味着“基本上不存在理想的无核世界了”，并表示核武器是“不可缺少的工具”。

报告称：“核扩散的威胁已经迫在眉睫，尽管规模有限，核战争还是有可能爆发的。作为阻止大规模杀伤性武器投入使用的最终手段，‘首先使用核武器’能够使紧张局势不会进一步升级。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于北约组织的改革，报告撰写者们呼吁应当对决策程序进行全面改进，以加快决策速度。此外他们还建议，如果遇到“为了保护人类大多数人利益而必须做出快速反应”的时候，可以不用经过联合国批准就采取军事行动。

每个超级大国最希望看到的结果都是另一个超级大国销毁核武器，而它自己则继续保留核武器，以防万一。最糟糕的结果莫过于自己销毁核武器，而别人却依旧全副武装。因此，无论另一方怎么做，自己一方仍然倾向于保留核武器。不过，双方也有可能一致认为，同时销毁核武器的结果会比一方销毁而另一方不销毁的结果更好。现在的问题在于决策之间的相互依赖性：双方一致希望看到的结果出现在各方都选择各自比较糟糕的策略的时候。假如各方都有很明确的想法，打算突破有关协定，私底下发展自己的核武器，还有没有可能达成各方一致希望看到的结果呢？在这种情况下，只有其中一方进行思维方式的根本改变，才能推动世界回到裁减核军备的轨道上去。

与此相仿，在劳资双方的讨价还价中，虽然存在利益冲突，一方希望降低工资，而另一方要求提高工资，不过，大家都知道，假如谈判破裂而导致罢工，双方都将遭受更大的损失。任何一个关于博弈的有用的分析，都应该考虑到怎样处理冲突与利益同时存在的情形。我们通常将博弈游戏的参加者称为“对立者”，不过，你也要记住，有时候，策略可能将原本毫不相干的人变成一条绳上相互依存的两只蚂蚱。

标准答案的漏洞

博弈论建立在两个经济学假设前提上：其一，人是自利的，都在追求自身利益的最大化；其二，人是理性的，其所有行为都是为了实现追求利益最大化这个目的。可是，实际生活中的人，多半不是经济学假设的理性人。人们的经济行为，也常常不能够归结为彻底的理性行为。

有这么一个经典的决策实验：研究者告诉一个实验群体，让他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

设想美国准备帮助亚洲应对一种不寻常的疾病，该病可能导致600人死亡。A、B两种备选方案被提出。实验群体被分成两组，每组进行相应的选择。假设对方案实施结果的准确估算如下：

实验群体一的选择："若方案A被采纳，能拯救200人；若方案B被采纳，有1/3的可能性拯救600人；2/3的可能性一个也不会救。"

实验群体二的选择："若方案A被采纳，则会导致400人死亡；若方案B被采纳，有1/3的可能性把人全部救活；2/3的可能性导致600人全部死亡。"

如果人们是完全理性的，那么两组人的选择结果应该相同。但实际的实验结果显示，在群体一中，72%的人更偏好方案A；而在实验群体二中，68%的人更偏好方案B。看来，对方案描述的不同影响到人们的选择，大部分人并不是完全理性的。

博弈论的专家们还做过这样的实验，有两种情况分别如下：

情况一：今天晚上你打算去听一场音乐会，票价100元。在你临出发前，发现自己丢了100元。你还会去听音乐会吗？

情况二：昨天你花100元买了一张今晚的音乐会票。在你临出发时，发现票被遗失。如果你想听这场音乐会，就要再花100元买票。你还会去听吗？

实验表明，在第一种情况下，大多数人选择要听音乐会。而在第二种情况下，大多数人选择不去听。这明显是受到人们心理作用的结果，而实际上如果人们都是理性的，这两个情况的预期效用是一样的。

那么是理论错了，还是我们自己错了？

其实理论和现实都没有错，因为这是一个探索的过程。

任何理论与方法都不是万能的。博弈论亦然，它不可能包治百病。这正如诺贝尔经济学奖得主——莱因哈德·泽尔滕教授所说，"博弈论并不是疗法，也不是处方，它不能帮我们在赌博中获胜，不能帮我们通过投机来致富，也不能帮我们在下棋或打牌中战胜对手。它无法告诉你该付多少钱买东西，这是计算机或者字典的任务。"

要求博弈论能够完全刻画真实的世界，那么命中注定是徒劳无功

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的。根据著名的哥德尔不完备定理，任何一个理论体系必定是不完全的，任何理论都包含既不能证明为真也不能证明为假的命题。对这个世界的最好描述可能只有其本身，但是正如罗宾逊夫人的妙语“比例尺是一比一的地图是没用的”。

然而，当我们退而求其次时，不得不承认博弈论是一种很好的分析工具。至今为止，人类还没有找到一种比博弈论更好的思考工具，就像并不完美的力学是自然科学的哲学和数学一样，博弈论是社会科学的力学和数学。没有牛顿力学，我们连最简单的物理现象都无法理解。马用了多大的力拉动一车货物？上帝说：“让牛顿来做吧！”于是我们知道了马用的力相当于它克服的摩擦力。同样的道理，没有博弈论，我们也无法解释和分析很多现实的社会现象。

或许我们可以听一下著名的博弈论大师鲁宾斯坦（Rubinstein）的教导，“一个博弈模型是我们关于现实的观念的近似，而不是现实的客观描述的近似。”

金融海啸的真相

次贷危机——对于中国的普通投资者而言，仍是看不透的一个谜。大多数人单单知道它是引起美国金融危机的罪魁祸首，却未能弄清其中的纠葛关系。毕竟，中美金融体制的不同，公众对次贷危机的理解有限。

众所周知，美国是采用超前消费模式的典型国家，贷款消费的情况非常普遍。从日用品到房子，从信用卡到汽车，凡是需要用钱支付的地方，无不存在贷款。用美国人的话说，就是要“花明天的钱，圆今天的梦”。

单从对经济的作用上看，这种消费模式具有巨大的推动力，它拉动了美国经济的快速增长，成为经济发展用之不竭的动力。可也正是这种美国人津津乐道的模式，为纽约的次贷危机埋下伏笔。

投资信贷行业的发达，致使美国产生种类繁多的贷款形式。其中，有一种就是次级贷款。这种贷款比较特殊，它通常是为那些收入

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

并不稳定甚至根本没有收入的人提供的长期住房贷款。通常，这些人的信用等级不高，相对于其他人而言，缺乏足够的偿还能力，但为了刺激其购买住房，投资信贷银行还是决定发放贷款给他们，所以，此类贷款就被称为“次级贷款”，贷款人也就成了“次级贷款者”。

原本，从事次级贷款在信贷行业里算不上大事情，但经过一次次评级打包，其影响力就被逐级放大了。

美国金融的创新发展异常迅速，这一点让世界都不得不佩服。他们能让任何与金融有关的东西在股市上被包装上市，甚至不起眼的次级贷款也有幸被包装了一次。

银行家们认为与其将次级贷款的交易看做是“定事”，不如将它改造成金融衍生工具进一步变成赚钱的良机。金融高手们共同研讨，很快就将利用贷款合同再次赚钱的方式构思出来——

根据常理，贷款人还款时，依据贷款合同将会偿付一定比例的利息，也就是说，拥有合同的人将能够得到一个利润差。而银行就是想利用这一点来大做文章，因为，它们可以将贷款合同打包后放到市场上，像政府债券一样卖掉。

在证券市场上，与债券的来路相比，投资者更关注这种债券是否会为自己带来收益。所以，没有人会排斥这类债券的出现。不过，传统的投资人是不会轻易购买这些债券的，明眼人都能看到那其中隐藏着很大的风险。

那怎么办？这也没有难到银行家们，他们立即想到，邀请专业的金融机构出面，为这些打包的次级贷款合同评级。通过一个正规的程序，将其依次分为 A、B、C 三个等级，再卖给金融投资者。投资者见上面都有评级机关的审核，自然是相对安全的，且一般这些次级贷款打包后的债券收益率都非常高，因此，纷纷投入购买的行列。

在次级债券被送上股市售卖的时候，很多投资银行也看到了其带来的赚钱机遇。起初，这些商业银行只是帮助投资者进行次级债券的买卖，在运作的次数多了之后，发现自己也可以利用倒卖来赚钱。如此，这些投资银行也插手了次级债券的买卖。有一点要强调的是，倘若仅是投资者买卖次级债券，即使市场上出现什么风吹草动也不足以撼动美国的经济，而投资银行的介入，无疑让次级债券的规模变得异

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

常庞大。

不过，包装次级贷款的行为并没有就此打住，事情仍在继续。

自从次级债券评级后，债券就有了三六九等。很多人只购买 A 级的债券，剩下其他的债券还是卖不动。这回银行家们就没有办法了。突然，有一部分保险公司站了出来。他们提出了一个看似顺理成章的说法——既然有投资风险，保个险就没事了。这回，人们就敢放心大胆的买入债券了。

一个环环相扣的次贷链条，就这样完整的形成了。当人们认为它安全的时候，的确，这样的链条极大地刺激了美国房地产和内在经济需求的发展，但，当它不安全的时候呢？

2007 年之前，美国的房价一直走高，次级抵押贷款生意兴隆。因为，即使贷款的人无力偿还贷款，还有房子可以用来抵押以填补资金缺口。但，进入了 2007 年后，美国的房价达到最高涨幅，已经不能再涨。没多久，房市逆转，房价下跌。此时，房产投机人急得像热锅上的蚂蚁。

房子卖不出去，房价下跌，房产投机商当初从银行借贷的钱还不上，于是就将房子甩给银行。银行虽然感觉到有点不值，但是也没亏到那里去，反正自己还有其他的业务。不过，这里还有一个问题，那就是如果次级贷款人还不上贷款，用房子抵押的时候，房子因贬值则无法带来预期的利润差额。原本，这些次级贷款合同都积攒在银行手中，但现在它们在经过打包后，分散到了投资银行和各个投资者手中。

也就是说，房价下降，将导致次级贷款合同贬值，再导致次级债券缩水，最后购买债券的投资银行和金融投资者投资失利。

一个环节上出现差错，就如同推倒了多米诺骨牌，让整个系统爆发出问题。尤其是当一些投资银行手里拿着大笔的次贷债券还没来得及转手时，这些债券就等于是烂在自己手里了。原本安然存在的星星火种，现在却演变成燎原之势！

自从 2007 年 2 月 13 日，抵押贷款的风险显现出来开始，情势急转直下，一发不可收拾。2008 年 9 月 15 日，美国第四大投资银行雷曼公司因次贷危机造成的按揭贷款拖欠问题严重亏损，申请破产保

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

护。同一天，美国第三大投资银行美林集团也因次贷危机的影响，宣布将由美国银行收购。

这一消息，让华尔街的精英们震惊了。在美国金融界，雷曼公司和美林集团均是数一数二的投资行业巨头，尤其是雷曼兄弟，它是全球最具实力的股票和债券承销和交易商之一，其金融产品的投资者遍布世界各地。他们的轰然倒塌，牵动了整个世界的资金神经，让美国乃至世界的金融市场都受到了强烈的震撼！昔日撑起华尔街财富的五根擎天支柱，如今却有两家独立实体寿终正寝。这是不是也就在告诉人们，那个所谓“次贷危机”的东西来了？

毫无疑问，答案是肯定的。

一周后，在美国高盛和摩根斯坦利两大投资银行宣布转型后，美国五大投资银行全部倒闭。谁也没料到，这些支撑着华尔街华丽殿堂的巨柱有一天会消失不见，而华尔街的金融结构彻底被打破，所有人都乱作一团。接二连三的状况，让美国人更加确定眼前见到的事实，那就是以往被世人看做是世界金融风向标的华尔街落败了。

猎人与猎狗的持续博弈

一条猎狗追逐一只兔子，追了好久也没有追到。

牧羊看到此种情景，讥笑猎狗说：“你们两个之间，小的反而跑得快得多。”

猎狗回答说：“你不知道我们两个跑的目的是完全不同的！我仅仅为了一顿饭而跑，它却是为了性命而跑呀！”

这话被猎人听到了，猎人想：猎狗说得对啊，那我要想得到更多的猎物，得想个好法子。

所以，猎人又买来几条猎狗，凡是能够在打猎中捉到兔子的，就可以得到几根骨头，捉不到的就没有饭吃。这一招果然有用，猎狗们纷纷去追兔子，因为谁都想自己吃到猎物。就这样过了一段时间，问题又出现了。大兔子非常难捉到，小兔子好捉。但捉到大兔子和捉到小兔子得到的骨头差不多，猎狗们善于观察，发现了这个窍门，专门

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

去捉小兔子。逐渐猎狗们都知道了这个方法。猎人对猎狗说：最近你们捉的兔子越来越小了，为什么？猎狗们说：反正没有什么大的区别，为什么费那么大的劲去捉那些大的呢？这里猎狗所说的就是人力资源里的平均主义，是不可取的。激励机制要体现出差别来，猎狗与猎人的博弈给我们的管理提供了思考。

猎人经过思考后，决定不将分得骨头的数量与是否捉到兔子挂钩，而是采用每过一段时间，就统计一次猎狗捉到兔子的总重量的方法。按照重量来评价猎狗，决定其在一段时间内的待遇。

于是猎狗们捉到兔子的数量和重量都增加了。

猎人很开心。但在这以后，新问题又出现了，猎狗抓的兔子又少了很多，而且越有经验的猎狗，捉兔子的数量下降得就越厉害。于是猎人又去问猎狗。

猎狗说："我们把最好的时间都奉献给了您，主人，但是我们随着时间的推移会变老，当我们捉不到兔子的时候，您还会给我们骨头吃吗?"猎狗的担心不无道理，每个人都要为自己的长远发展考虑，一旦丧失工作能力，如果再得不到养老的保障，那么我们的青春和精力也就浪费了，我们不得不为自己考虑，一旦发现唯利是图的老板，我们只有跳槽了。

于是猎人经过一番思考之后，分析与汇总了所有猎狗捉到兔子的数量与重量，规定如果捉到的兔子超过了一定的数量后，即使捉不到兔子，每顿饭也可以得到一定数量的骨头。猎狗们都很高兴，大家都努力去达到猎人规定的数量。一段时间过后，终于有一些猎狗达到了猎人规定的数量。这时，其中有一只猎狗说："我们这么努力，只得到几根骨头，而我们捉的猎物远远超过了这几根骨头，我们为什么不能给自己捉兔子呢?"于是，有些猎狗离开了猎人，自己捉兔子去了。猎人意识到猎狗正在流失，并且那些流失的猎狗像野狗一般和自己的猎狗抢兔子。情况变得越来越糟，猎人不得已引诱了一条野狗，问他到底野狗比猎狗强在哪里。野狗说："猎狗吃的是骨头，吐出来的是肉啊!"接着又道："也不是所有的野狗都顿顿有肉吃，大部分最后骨头都没得舔！不然也不至于被你诱惑。"于是猎人进行了改革，使得每条猎狗除基本骨头外，可获得其所猎兔肉总量的 n%，而且随着服

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

务时间加长，贡献变大，该比例还可递增，并有权分享猎人总兔肉的m%。就这样，猎狗们与猎人一起努力，将野狗们逼得叫苦连天，纷纷强烈要求重归猎狗队伍。

这样，时间越长，兔子开始越来越少，猎人们的收成也一天不如一天。而那些服务时间长的老猎狗们老得不能捉到兔子，但仍然在无忧无虑地享受着那些他们自以为应得的一大份食物。终于有一天，猎人再也不能忍受，把他们赶出了家门，因为猎人更需要身强力壮的猎狗……

被赶走的老猎狗们得到了一笔不菲的赔偿金，于是他们成立了猎狗捕食公司。他们采用连锁加盟的方式招募野狗，向野狗们传授猎兔的技巧，他们从猎得的兔子中抽取一部分作为管理费。当赔偿金几乎全部用于广告后，他们终于有了足够多的野狗加盟，公司开始赢利。一年后，他们收购了猎人的家当。

猎狗捕食公司许诺给加盟的野狗能得到公司n%的股份，这实在是太有诱惑力了。这些自认为是怀才不遇的野狗们都以为找到了知音：终于做公司的主人了，不用再忍受猎人们呼来唤去的不快，不用再为捉到足够多的兔子而累死累活，也不用眼巴巴地乞求猎人多给两根骨头而扮得楚楚可怜。这一切对这些野狗来说，比多吃两根骨头更加受用。于是野狗们拖家带口地加入了猎狗捕食公司，一些在猎人门下的年轻猎狗也开始蠢蠢欲动，甚至很多自以为聪明实际愚蠢的猎人也想加入。许多同类型的公司雨后春笋般地成立了。一时间，森林里热闹起来。

猎人凭借出售公司的钱走上了老猎狗走过的路，最后千辛万苦地要与猎狗捕食公司谈判的时候，老猎狗出人意料地答应了猎人，把猎狗捕食公司卖给了他。老猎狗们从此不再经营公司，转而开始写自传《老猎狗的一生》，又写了《如何成为出色的猎狗》、《如何从一只普通猎狗成为一只管理层的猎狗》、《猎狗成功秘诀》、《成功猎狗 500 条》、《穷猎狗，富猎狗》，并将老猎狗的故事搬上屏幕，取名《猎狗花园》，3 只老猎狗成了家喻户晓的明星。收版权费，没有风险，利润更高。

整个猎狗捕食公司的成立和发展以及落幕，虽然是一个小小的寓言故事，但其中蕴涵了合作、背叛、合作的生存之道，小小的博弈故事蕴涵着深刻的人生哲理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录一
军事战争的博弈策略：兵不厌诈

孙子兵法的博弈论解读

《孙子兵法》是一部以战争为研究对象，包括对策智慧、对策原则、对策类型、对策方法在内的系统而完整的对策及策略兵书。战争存在着相互对立的两方，“对策”是作战双方相互制约、相互作用的一种策略选择。《孙子兵法》也可以说是一部古代博弈论著作。例如，书中的一段话：“昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。故曰：胜可知，而不可为。”其意思是：古代善于用兵的人，先使自己不可战胜，然后等待战胜敌人的时机。使自己不可战胜的主动权掌握在自己手中，能否战胜敌人的主动权则掌握在敌人手中。所以，善战的人，能够使自身处于不败之地，却不一定能够战胜敌人。所以说，胜利是可以预知的，但却是不可以强求的。这段话蕴涵着极深的博弈论思想，也正是博弈论的经典概念纳什均衡的完美解释。

纳什均衡是一个所有博弈者的策略的集合，此时，所有博弈者都使用最佳响应策略。其中，在考虑到其他博弈者将继续保持现有策略的前提下，没有任何博弈者有单方面改变自身策略的动机，因为这样做不会使他的收益更大。

如果把两军作战比作一个简单的双人双矩阵零和博弈的话，那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

么，每一方的纳什均衡策略就是使他们不可战胜的策略。因为在此时，双方的长期积累收益都将是0，谁也不会战胜谁。除非一方改变自身策略，此时，另一方便有了可乘之机，但当他改变策略企图战胜对手的同时，也就放弃了自身的纳什均衡策略，也就是说，通过对手的调动，他也将不再受到纳什均衡的保护，双方都有了战胜对手的机会。不过，如果博弈者没有战胜对手的心思，宁愿保守自己的纳什均衡策略，那么敌人也拿他没办法，最后也不得不回到纳什均衡上来。

如果从博弈的思维方式出发，《孙子兵法》是以“智”为基础的。强调的是信息的掌握。博弈中，最重要的信息之一就是关于得益的信息。信息是决策的前提，不仅不同的信息及信息的拥有量影响决策的结果，而且信息完全与否也影响决策的选择。尽管《孙子兵法》中没有信息的字样，但信息对称是“知彼知己”的重要内涵。“知彼知己，百战不殆”的含义可以理解为：对自己和对方信息的掌握，是取得战争胜利的保障。在任何情况下，信息及对信息的把握都是取得战争胜利的前提和保障。

然而，获取信息是需要支付成本的，在经济学中人们把这种成本的支付称为交易费用，它通常是以价值的形态表现出来的。但在《孙子兵法》中，包含准确判断力和丰富经验的“智”，是获得信息并进而克服信息不对称，甚至制造信息不对称的无形成本。因此，可以把《孙子兵法》中的“多算胜，少算不胜”中的“算”理解为“智”或“智慧判断”。即多动用智慧以获取更多的信息，是取得战争胜利的保障。而信息缺乏或不对称，从而无法正确地制定、选择对策，则是战争失败的根本原因。《孙子兵法》还从反证的角度论证了“诡道”之妙：“乱生于治，怯生于勇，弱生于强。治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也。故善动敌者，形之，敌必从之。”这里的所谓的“敌必从之”，就是使敌人在信息不对称的情形下，按照我方提供的虚假的或错误的信息来决策。

《孙子兵法》是以“智”为基础，以信息不对称为“诡道”，以扰乱敌方战略决策为目的的一种思想。

而建立在智的基础之上的“计”则是动态博弈中的“策略”和“行为”。“计”是智慧的精髓，力量的源泉，也是《孙子兵法》的核心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果在完全信息的零和博弈的框架中研究《孙子兵法》中的“计”，“计”也就无疑具有“对策”的含义。完全信息假设意味着孙子在其关于战争的分析中，完全了解敌我双方在不同条件和情况下的胜与败的对策选择，因此，如何“得益”，即如何取得战争的胜利，就是对策选择的目标。

牧野之战的解读

公元前 1046 年初，朝歌城外的牧野。一场决定中国历史命运的会战即将开始。这就是后世人们谈论最多，却知道得最少的“牧野之战”。“牧野之战”是中国历史上非常有名的经典战役，任何一场经典战役都蕴涵着博弈论的思维，“牧野之战”自然也不例外。

公元前 1047 年，周准备伐商，伐商的战略计划是：趁商朝主力军滞留东南之际，精锐部队以迅雷不及掩耳之势，深入王畿，击溃朝歌守军，一举攻占商都，占领商朝的政治中心，瓦解商政权，让残余的商人及其附属方国家的势力群龙无首，然后各个击破。按照这一计划，武王亲率战车三百乘，虎贲（精锐武士）三千人，以及步兵数万人，出兵东征。周国无疑已经倾巢出动。

朝歌方面，着实被打了个措手不及。本来，殷纣已经听说了周人因未得天命而从盟津退兵的消息，这更增强了他对天命在己的信心。可是没有想到，对方竟然这么快就卷土重来，而且迅速兵临城下。站在商朝的位置，目前可能的选择有三：一是坚守朝歌城，让敌军疲于坚城之下，等待四方勤王之师到来，内外夹击，发动反攻；二是弃城撤走，到东方去和自己的主力军会合，然后回师讨伐叛军；三是乘周军立足未稳，立即在城外进行战略决战，一举击溃来犯之敌。

第三种选择当然最为诱人，然而难度也最大。朝歌城内目前并没有足够的精兵可以破敌，而且也没有可用的战车，单靠步兵，很难和冲击力强大的战车阵相抗衡，更何况周军士气正锐。第一、二种选择虽然比较被动，但是却更具有可行性。然而自负的殷纣（帝辛）却决定采取第三种方案。后世的一些军事史家因而批评此举是以己之短，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

攻人之长，愚不可及。但是平心而论，殷纣的这一选择也有不得已之处：正如武王所指出的，目前商王朝统治集团内部离心离德，外部对东夷等部族的征服也并不稳定，如果朝歌的战事长期拖延下去，必然会导致其他严重的变乱，威胁自己的统治乃至生命。只有一举克敌，才有可能把自己的统治维持下去。以帝辛暴烈勇武的个性，恐怕是宁愿赌一把的。

何况，殷纣还有一张不小的底牌：朝歌城内有大量奴隶和战俘，把他们武装起来，许以利害，在数量上仍然可以占有绝对优势。这一点足以抵消周军素质和装备上的优势。于是，帝辛迅速武装了一批奴隶和战俘，亲率少量禁卫部队押送，奔赴前方战场。博弈论就是关于选择的理论，面对选择该如何进行呢？殷纣最终选择了第三种情况，而第三种选择风险很大，但殷纣高估了自己的力量，对自己判断不准，最终导致一败涂地。

周军在武王的号召下，奋勇杀敌。霎时间，出现了多米诺骨牌效应，十余万人如同潮水一般退去，身后是大举追击的联军车阵。

商军以优势兵力出击却迅速崩溃，根本原因在于士气低落。但直接的原因仍然是联军武器上的重大优势：三百多乘当时最先进的重武器——战车。而商军方面没有任何使用战车的记载。从商代的考古发掘来看，商朝的战车也不少，但当时多半都在东南战场上难以及时调回，只有少量华贵的“戎路车”供殷纣等高级统帅乘坐。主要的战斗力是步兵，牧野上没有防御工事，只能靠步兵的阵列组成人墙抵挡快马重车的冲击，其效果大概不会比今天用血肉之躯去挡坦克好多少。何况商军大都是临时拉来的奴隶和战俘，大都没有受过相应的军事训练，拼凑在一起，也不能有效配合，结果可想而知。

周军进攻后，商军前方的步兵倒戈，反而攻打自己后方的军队。此事被后代儒家传为美谈，认为是武王的仁义感化了这些敌军，让他们主动阵前起义。然而今天看来，武王恐怕并没有那么大的魅力。事实应当是，殷纣既然强迫这些奴隶和战俘上战场，自然会在后方以亲信部队押送，防范他们反叛或逃跑。这些少量忠心的禁卫军，也是殷纣手中最后的底牌。然而前方的徒众在周军的强大冲击下慌不择路地往回跑，遭到了后方精兵的阻拦。好汉不敌人多，在人潮的冲击下，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这些武士也阵脚不稳。奴隶们为了逃命，加上被后面人潮推动，于是倒戈相向，乱打一气。再加上身后联军的战车、甲士、步兵一层层的进攻，殷纣的最后一道阵线也守不住了，不得不快马加鞭，逃离战场。太阳还没有升到天顶，主要的会战就已经结束，接下来，就只是周军的追亡逐北了。

商军残余的抵抗仍然持续了一天，但已无力挽回局面。殷纣在牧野之战的失利是由于对自己的高估造成的，因为殷纣对战胜周军有强烈的期望，所以选择了风险较大的策略，结果导致一败涂地。牧野之战已是遥远的历史，但我们应该记住，在决定生死命运的那一刻，我们应该选择风险最小的策略，而不是放手一搏，一旦失败则会万劫不复了。无论做什么事情，拿生命赌明天都是不明智的。

某人的妻子经常在一个营业部做股票，而且经常是买的那只股票必涨，做了几次之后大家都重视她了，觉得这个女人有消息。以后，她每次买进，证券部的老总、经理和很多大户都跟着买进。有一天，她又拿来 500 万资金，再从证券部借款 500 万元，连续买进一只股票后就走了。大家认为这个女人买这只股票一定没问题，都跟着买进这只股票。证券部也买进了几百万股。几天后，股市收盘，横盘一路狂跌 40%，后来一直等到股价在低位横盘整理的时候，那个女人又出现了，将股票全部抛掉，500 万元赔得差不多了，但苦的是一批痴情的套牢者。

根据经验，这个女人应该是有消息的，而且每次必涨。既然肯拿出 500 万买某只股票，这只股票必然会涨，因为她有内部消息，但谁也不知道这只股票正是这个女人所策划的准备在这个时候出货的股票。股市风云变化，什么都不能相信，甚至自己的眼睛和经验，猜测别人的心理，永远都猜不透的。要想在心理战中获得胜利，只有自己不贪、不妄，处变不惊，稳住阵脚，冷静观察，出现什么结果，我们才能泰然处之。司马懿不敢进攻一座空城，因为他太害怕失败，太在乎得失了。众多股民被套牢，也是因为太想赚大钱了。其实，只要心里泰然自若，哪管风吹雨打，只管闲庭信步。成败不赢于怀，也许就是最大的成功者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

邲之战的解读

邲之战，是春秋中期的一次著名会战，是当时两个最强大的诸侯国——晋、楚争霸中原的第二次重大会战。在作战中，楚军利用晋军内部分歧、指挥无力等弱点，适时出击，战胜对手，从而一洗城濮之战中失败的耻辱，在中原争霸斗争中暂时占了上风。在此战的博弈中，信息的优势显得至关重要。侦察敌情，准确判断，从容指挥都是这场战争博弈胜利的关键要素。至于楚庄王本人，也由于此役的胜利，无可争辩地挤入“春秋五霸”的位置。

楚国虽然在城濮之战中遭到失败，但由于它长期以来都是南方地区的大国，地广民众、物产丰富、兵力充足，因此仍具备着东山再起的实力。城濮之战后不久，楚国即同晋国讲和，以减轻晋国的压力，转移晋国的视线。在达到这一目的后，楚国积极扩张军力，伺机再次北上中原，同晋国争霸，邲之战是晋、楚争霸最著名的战役。

楚庄王心里清楚，要真正号令中原诸侯，必须从军事上战胜晋国才能实现自己的夙愿。于是，他积极寻求与晋开战的时机。与此同时，晋国也不能容忍楚国势力重新占据中原的局面，故召开盟会，力图抑制楚国的北进。当时，郑、宋等国家夹在晋、楚势力之间，对哪一方都不敢轻易开罪，只好两面讨好，以求自保。尤其是郑国，位于中原腹地，处境更是微妙。这时它被晋国威逼，权衡利害后，投靠晋国。楚国深知郑国在争霸全局中的重要性，决定对郑用兵，迫使其服己，以便进一步封锁黄河，阻晋南下。于是周定王十年（公元前597年）春，楚庄王以郑通晋为罪名，大举伐郑，拉开了晋、楚邲之战的序幕。

是年六月，郑国都城在被围数月后，因得不到晋军的及时援助，虽经坚决抵抗，但终于为楚军所攻陷。郑襄公肉袒向楚军请和，楚庄王答应了这一媾和请求，退兵30里，派使臣与郑讲和，郑国以襄公弟子良入楚为人质。

晋绝不能坐视郑国被楚国控制，但楚国在控制郑国上比晋国先行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一步，从而导致晋国战略上的被动。

在决定下一步战略方案的时候，晋军内部发生了尖锐的分歧和激烈的争执。荀林父认为郑既已降楚，晋军再去救郑就失去了意义，所以主张暂时不渡黄河，勒兵观衅，待楚军南撤后再进兵，逼郑附己。上军主帅士会赞成荀林父的意见，强调兵只可观衅而动，楚军当时正处于有理、有利、有节的优势地位，现在同它作战对晋不利，主张另待时机，再树霸权。他们的意见无疑是正确的，但是却遭到中军副将先縠的坚决反对，他认为晋之所以称霸中原，是因为军队勇武，臣下尽力。如今失掉郑国，称不得"力"；面临敌人而不打，称不得"武"，若是在我们这些人手上失掉霸主地位，还不如去死，并强调："成师以出，闻敌强而退，非丈夫也。"在这种好战心理的驱使下，先縠遂不顾荀林父的军令，擅自率其部属渡河南进。他这种行为严重干扰了晋军统帅中枢的有效指挥。

楚军闻知晋军渡河，内部也出现了战与不战的分歧，令尹孙叔敖主张见好就收，及时撤兵，不与晋军发生正面冲突；而宠臣伍参则在分析了晋军内部将帅不和、士气低落等弱点后向楚庄王建议同晋开战。楚庄王采纳了伍参的建议，打消南撤念头，转而率兵向北推进，抵达管地（今河南省郑州市一带）。

就在大战一触即发的前夕，郑襄公派遣使臣皇戌前往晋营，以"楚师骤胜而骄，其师老矣，而不设备"为由，劝说荀林父进攻楚军，并答应郑军协同晋军作战。对郑国的这一劝战建议，晋军将帅中又发生了一场辩论。先縠力主答应郑使的要求，赞成立即出战，认为"败楚、服郑，在于此矣"。下军副将栾书则不同意先縠的意见，认为楚军实际情况并非"骄"、"老"和"不备"。郑国来劝战，纯粹是出于对自身利益的考虑，希望晋、楚速战速决，以战争结局来决定郑国的去从。中军元帅荀林父一时犹豫于两派的意见之间，迟迟未能作出决断。

正在晋军进退不决之时，楚庄王遣使者求见晋军主帅，用计策麻痹郑国从而掌握晋军的意向和虚实。

为了进一步麻痹晋军，确保决战的胜利，楚庄王再次派人向晋军求和。荀林父原先并无决战的决心，见楚军求和，即予以答应，并放

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

松了戒备。这时，楚军就乘机派遣乐伯、许伯、摄叔等人乘战车向晋军挑战。既打击了晋军的士气，又摸清了晋军的虚实。

楚军挑战后，晋军中两个心怀不满，希望晋军失利的将佐魏和赵旃，也先后要求前去向楚军挑战，未被允许，改为出使请和。赵、魏两人进入楚营后，正中楚军下怀，楚军倾巢而出，乘胜逼进晋军大营。

这时，荀林父还在营中等待楚军派使者前来议和。楚军突然如潮而至，使得其手足无措，计无所出，竟然在惊恐中发出全军渡河北撤的命令，并大呼先渡河者有赏。这样一来，晋军更是陷于一片混乱，大败溃逃，拥挤于黄河河岸附近，争相渡河逃命，船少人多，渡河没有指挥。先上船的怕楚军追击，急于开船，未上船的跳入河中，手攀船舷，以至于船只不能开动。结果引起一阵自相砍杀，造成船上断臂断指积成一堆，使晋军蒙受了重大的损失。

所幸的是，楚军并无压迫晋军于河岸聚歼的计划，这样晋军大部得以保留。

经过一天的激烈战斗，楚军取得了战争的胜利，邲之战就此画上了句号。接着，楚庄王进兵衡雍，在那里以胜利者的身份修筑楚先君宫殿，举行祭河仪式和祝捷大会。然后撤军凯旋，从此，楚国在中原的势力更强大了。

邲之战的胜负归属与城濮之战不同，但胜负的原因，两场战争却有着某种类似处，即胜败不在于双方军力强弱的悬殊，而在于双方战争指导者主观指挥上的正误。晋军的失败，是由于援郑之师出动时机过迟；内部意见不统一，主帅荀林父缺乏威信且遇事犹豫不决；轻信楚军的求和请求，放松戒备，给敌以可乘之机；当战事全面爆发后，又惊慌失措，轻率下令渡河退却，自陷危境；渡河时未妥善实施防御，导致一片混乱。由此而丧失战争的主动权，导致失败。

楚军的胜利，则在于作战指导高人一筹。楚庄王亲自统率楚军，指挥集中统一，不像晋军那样各自为政。在战前一再遣使打探晋军的虚实，并佯装求和以争取政治上的主动和松懈晋军的防卫。在作战中，又通过挑战应战，由小战变为大战，迅速展开奇袭突击行动，一举击溃晋军。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

郯之战告诉我们一个道理，信息侦察和灵活的作战手段是两军对垒时胜利的关键。把此理扩大，不只是战争，在任何领域里、任何事情上，对信息的了解和灵活的处理方式也是最关键的。

赤壁之战的解读

在东汉末年，曹操轻松地得到了刘表的荆州之后，却遭遇了赤壁的惨败，从此形成三分天下之势，曹操一统天下的战略功亏一篑。有人说，曹操的这次失败，是偶然的，只是方针的制定上不够周全。

其实，对于曹操的这个战略，运用博弈论来解释，他的失败是必然，是无法避免的。这次失败不是战略的失败，也不是实力的失败，而是曹操在为人处世上的失败。

首先，在曹操的统一天下战略中，荆州并不是最重要的。但荆州却是东吴的要害，所谓敌之要地即我之要地，曹操和谋士们都有所疏忽，没有认识到巩固荆州的重要性。其次，曹操的谋士们多来自北方，他们熟悉、了解北方的情况，更了解曹操的北方对手，但是对南方的了解就相对不足，他们缺乏必要的“知彼”条件来做出正确的战略。

如果曹操按照以下战略执行，留曹仁、满宠守荆州，并且巩固荆州，训练水军，回军许昌，开始发展生产，增强国力。另一方面，保持大军的“引而不发”，充分利用“挟天子”的优势，从政治和军事上威慑对手，并且开展以外交为主的战略，等待时机，恐怕历史就要从此改写了。

而这个时候的南方，最难过的恐怕是刘备和诸葛亮，刘备只有刘琦那儿骗来的万余水军，而且没有生存空间，可能真的要去投奔东吴了。

而孙、刘联盟也有可能彻底不存在。刘备不敢去投靠孙权，纵然可能因为受到曹操的威胁，刘备和孙权会有结盟关系，但此时此刻，占据联盟地位主导的必然是孙权，孙权和部下周瑜、张昭等人都清楚地知道刘备是只厉害的“虎”，不能收为己用就要除掉。只要曹操不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

进攻，使得孙、刘同盟的基础不存在，而刘备根本没法从孙权这儿占到便宜，但曹操在处理各方关系上，就缺乏这点思考，只知道武力蛮攻，在“人和”上处于被动。

从博弈的结果来看，实际上，刘备一旦选择入川，肯定也会发生一样的情况。赤壁之战后，刘璋之所以邀请刘备，是因为惧怕曹操，那么，在不久后，肯定会发生互相猜忌的事情。因为当时刘备的局面还很艰难，虽然外面有诸葛亮的援军，兵力也很强大，但刘备此时的入川行动只有孤军一支，势单力薄，而且外无援军，深入敌腹，无论地理条件、人心所向、粮食供应都成问题，纵使诸葛亮再有才能，单凭刘备的力量估计也不会有什么成就。

如果等到曹操占据荆州后，并且把荆州变成进可攻、退可守的非常重要的军事战略要地时，一统天下的局面就基本可以形成。

但此时还有一个不可预期的问题，就是孙权是否会趁曹操在荆州未站稳脚跟时偷袭荆州？不过从周瑜的一贯行事作风来看，他是不会主动招惹曹操的，如果荆州那么好攻克，刘表经营荆州的时候就可以进攻了，以刘表的能力之弱和实力之差，孙权尚且不敢图谋，更不用说面对曹操了。所以孙权纵然垂涎三尺，也不敢去老虎口中拔牙。

然后，曹操可以破马超解除后患，再征汉中让益州失去屏蔽。等到刘备和刘璋翻脸对峙的时候，袭击西川，最后南下江东。当然进军次序可以调整。总而言之，破坏刘备和孙权的联盟，削弱刘备的发展，以荆州为本，等待时机，不因眼前利益得意忘形，一统天下也是指日可待的。

可是，历史已经形成，一切都无法改变。在这场理性与非理性的较量中，曹操已经失去了一统天下的大好时机。从博弈论的角度去分析，曹操的失败是一种必然，他虽然占尽天时，却缺了“人和”，而决定曹操惨败的恰是他在各个政治势力中的“人缘”太差。

其实，在一定条件下，尤其是策略的选择，有时根据需要，非理性的选择也是博弈论中经常运用的重要选择方式。

再比如，很久以前，在北美地区活跃着几支以狩猎为生的印第安人部落，经过长时间的生存拼搏之后，令人匪夷所思的是：在狩猎之前，请巫师作法，在仪式上焚烧鹿骨，然后根据鹿骨上的纹路确定出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

击方向的印第安人部落，成为唯一的幸存者；而事先根据过去成功经验，选择最可能获取猎物方向出击的其他部落，最终却销声匿迹了。

也许有人会感到不可思议，“科学预测”怎么能败给“巫师作法”呢？其实不然，仔细品味故事的来龙去脉，我们就会发现，问题的关键并不在于科学与迷信之间，根本原因就在于，几个部落的竞争战略有所不同。

依据经验进行预测并确定前进方向的部落，或许暂时能够获得足够的食物，但是，不久的将来，他们的路就会越走越窄。可以想象，随着时间的推移，那些“理性”的部落之间，势必产生相同的推测与判断，瞄准同一目标的部落越来越多，他们之间的竞争不断加剧，而他们每天的狩猎方向经过“科学分析”之后，变得日趋一致，而在原始的状态下，猎物不会迅速增多，最后，这些部落只好在同样的狩猎区域，你争我夺、你拦我抢，弄得鱼死网破，同“输”而归。显然在这场理性与非理性的较量中，非理性成了最后的胜者。

楚汉之战的解读

公元前 209 年，陈胜、吴广在大泽乡起义。做过秦朝的小吏，由于私自释放囚犯而隐藏在邙砀山的刘邦，终于等到了迟来的春天。他与同乡好友萧何、曹参、樊哙等合谋杀掉沛县县令后，率领沛县数千子弟走上反秦的道路。此时，楚国的旧贵族——项羽叔侄也起兵响应。

由于项羽家族世代为楚将，因此，他们具有很强的号召力，在陈胜、吴广失败后，项羽叔侄的军队成为义军的主力。

公元前 208 年，项梁、项羽叔侄率领八千江东子弟渡江北上，在消灭了景驹后，军事实力迅速壮大。刘邦起兵后，一直不顺利，他先依附于景驹，景驹被项梁杀掉后，他便投靠了项梁。刘邦与项羽并肩作战，在灭秦的战争中走到了一起，并结拜为手足兄弟，这一年刘邦 47 岁，项羽 24 岁。

但项羽勇猛如虎，威震各路诸侯，实际上此时的项羽成了诸侯真

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正的统帅。

在项羽率领各路义军与秦军主力浴血奋战的时候，伐秦的刘邦，采纳了张良等谋士的建议，迂回进军，避实就虚，向西挺进，进展顺利。由于项羽拖住了秦军主力，刘邦军队遇到的阻力极小。公元前206年，刘邦先于各路诸侯攻入关中，秦王子婴见大势已去，不得已向刘邦投降，至此，秦王朝宣告灭亡。刘邦进入咸阳后，贪恋财富，喜欢美女，好在还能听从张良、樊哙的劝告，封存秦宫的府库、财宝，退军灞上，并与咸阳父老约法三章，废除了前朝的全部苛政，受到了关中百姓的拥戴，唯恐沛公不为关中王。

项羽经过一系列的战役，迫使秦军主力投降，又将二十万秦降军全部杀死后，也率军杀奔关中而来。见刘邦派兵把守函谷关，大怒，发兵攻破了函谷关，屯兵新丰鸿门，范增要项羽趁机消灭刘邦。但项羽缺少心机，居然放走了刘邦。

鸿门宴后，项羽率军进入咸阳，杀掉了秦降王子婴，并放火烧毁了秦朝的宫室。公元前206年，项羽在咸阳分封诸侯，他背弃了当初“先入关中者为王”的约定，自封为“西楚霸王”，并分封了19个王，刘邦被封到汉中巴蜀的边远之地做汉王。项羽还把原来的秦国一分为三，封秦军三个降将为王，借以遏制刘邦的发展。刘邦接受萧何“收用巴、蜀，还定三秦，天下可图”的建议，忍气引兵西入汉中，养精蓄锐，以图发展。

当初楚怀王与天下诸侯约定“先入关中者为王”的时候，秦朝的力量还非常强大，起兵的六国旧贵族根本就没有想过推翻秦朝的统治。但时势造英雄，项羽在巨鹿之战，及其后来对章邯的一系列战斗中，表现出卓越的军事才能。由于秦朝廷中宦官赵高的责难，使章邯进退两难，被迫投降项羽，项羽成为义军统帅，所率军队百战成钢，具有强大的战斗力，并发展到40万人。刘邦的军队独树一帜，沿途吸收各路英雄，虽然先入关中，说白了也是三分能力，七分运气。

在鸿门宴的前夕，刘邦和项羽两军无论在哪个方面，刘家军都不是项家军的对手，所以，项羽凭借他的实力，推翻了最初怀王与诸侯定下的盟约。刘邦的那点本钱，无法和项羽进行正面的直接博弈，只

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能是任人宰割，接受汉王的封号。这就好比两个不成对手的拳击手进行博弈，弱者为了避免失去最后一点本钱，主动宣布放弃博弈，强者也给对方留一点颜面，给了点出场费让他回去。所以，西汉建国过程中的第一次盟约是以项羽的毁约，刘邦的委曲求全而结束。所以刘、项的第一次结盟，刘邦获得了先进入关中为王的机会，其后，刘邦主动放弃战争所得，保留了东山再起的机会，在这场博弈中，刘邦作出了最佳选择。我们可以看看他们第一次结盟的博弈矩阵：不甘屈服的刘邦在汉中经过整顿，拜韩信为大将，采用“明修栈道，暗度陈仓”的办法，出其不意，一举平定了三秦。公元前 205 年，平定了三秦的刘邦，集合了五路诸侯的兵马共五十万人，利用项羽进攻齐地田荣的机会，乘虚攻入项羽的国都彭城，这是刘邦起兵以来取得的第一次大胜利。占领彭城后，刘邦和诸侯军忙着分享胜利果实。毫无戒备、远在齐地平叛的项羽得知彭城失守，立刻率三万精兵从鲁南杀回彭城。彭城之战刘邦几乎全军覆没，连他的父亲和妻子都做了楚军的俘虏。夺回彭城后，项羽没有对刘邦赶尽杀绝，再次错失了消灭刘邦的良机。

公元前 205 年至公元前 203 年是刘邦和项羽之间具有决定性意义的战略较量时期，双方进入相持阶段。这种进退两难的情况下，项羽不得已同意与刘邦议和，楚、汉约定以当年魏惠王开辟的“鸿沟”为界，东归楚，西归汉。议和后，项羽送还了刘邦的父亲和妻子，信守盟约，引兵东归。鸿沟之盟以后，天下已有大半归汉，张良、陈平建议刘邦抓住这个灭楚的天赐良机，于是刘邦率军大举东进，追击项羽，把项羽逼到了彭城——垓下一带，这次是刘邦背弃了“鸿沟议和”的约定。最后，刘邦利用韩信的十面埋伏之计，迫使项羽自杀于乌江边上。

透视楚汉第二次达成的盟约，是在长达四年的博弈中，刘邦充分发挥萧何、韩信、张良的才智，与项羽相持不下且项羽略占下风的时候，双方达成的平分天下的盟约。这就好比斗鸡博弈，在谁也无法再前进，但谁也不愿后退的情况下，达成了纳什均衡，但总体上的形式是对刘邦有利。在刘邦许诺分封韩信和彭越为王，获得他们的支持之后，形势就发生了彻底的改变，刘邦的实力大大超出了项羽，所以，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刘邦撕毁盟约，以结盟麻醉项羽，然后主动攻击，垓下一战定胜负，取得彻底胜利，成为第二次博弈的大赢家。所以，盟约只是博弈各方在一定形势下的权宜之计，一旦博弈任何一方的实力发生变化，处于强势的博弈方就会毁弃盟约，追求自己利益的最大化，这就是西方所说的："没有永恒的敌人，也没有永恒的朋友，只有永恒的利益。"

博弈各方最终追求的还是永恒的利益最大化，盟约是手段，却不是最终目的，它必然随实力的变化而变化，所谓的友谊地久天长只是说说罢了。盟约是假的，实力是真的，利益才是至关重要的，有的人与经商伙伴达成了协议，在关键时刻，对方却想独吞利润，你与朋友相约创业，对方却悄悄把创业资金私吞，这种情况比比皆是。我们不能只感悟世态炎凉、世风日下，而要相信，在整个社会生活中，这些都是正常的，因为每个人都会按照自己的利益原则去生活。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录二
经典博弈案例：汲取先贤的智慧光芒

秦穆公的婚姻投资

在春秋时期的秦、晋之间的一场博弈就是典型的二人零和博弈。春秋时期，在晋献公刚刚登上君位的时候，其他的齐、楚、秦等国都已经是大国了，而晋国只不过是一个小国。而各个国家都虎视中原，准备一统天下。

为了能与诸侯争霸天下，发展晋国的经济与军事实力，晋献公先从巩固政权入手，进而灭掉周围的小国，并将自己的女儿嫁给了秦穆公，从而扩大晋之领地范围。巩固的联盟，使晋国走上了强盛之路。

正当晋献公的霸业蓬勃兴起之时，晋献公灭了骊狄，获得了两个美貌的姑娘，并将其作为自己的夫人，不久这两个女人生下了两个儿子，年轻漂亮的夫人骊姬导演了一场以庶代长的争夺君位的内乱。在这次内乱中，太子申生被迫自杀，次子重耳和三子夷吾为避祸而出走。

公元前 651 年，晋献公病逝，骊姬先后立自己和妹妹所生之子为国君，但都被大夫里克、丕郑率领三公子的私属杀死在献公灵前。在这种情况下，公元前 650 年，夷吾在秦国的保护下首先返回晋国做了国君，是为晋惠公。晋惠公的即位并未使晋国从骊姬之乱中摆脱出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来，反而由于其对内党同伐异，对外言而无信，使晋国处在内忧外患的危险之中。

晋惠公把拥立他有功的老臣里克以接连诛杀了两位君主为理由，迫其自杀；对外，在没有当上国君之前，秦国答应帮他夺取国君之位，他信口开河，许诺将黄河以西的五座晋国城池作为回报，但即位之后就翻脸不认账。即位后不到两年，晋国又遭受旱灾，晋向秦乞求粮食援助，才渡过了难关。

第二年，秦国遭受天灾，去晋国请求援助，哪知晋国居然一点忙也不帮。晋献公当年把女儿嫁给秦穆公的目的，就是想缓和与秦国的关系，获得秦国的支持，从而放心吞并周围小国；秦与晋结亲，其目的也是找到一条进入中原争霸的捷径，这实际就是一场两人的博弈，但在这一场博弈中，秦并没有达到自己的目的，晋的发展反而阻止了秦进入中原的道路，因为秦、晋之间的矛盾是不可避免的。就博弈来说，这是零和博弈，晋让步，晋的利益就受损失；晋不让步，秦的目的就无法实现秦扶植晋惠公，本意就是想再扶植一个傀儡国君，但晋惠公偏偏不买这位姐夫的账。秦、晋之间的矛盾导致了公元前 645 年晋、秦的“韩原之战”。晋国在这一战役中遭到惨败，晋惠公及诸大夫成为秦国的阶下囚。最后，晋国被迫答应秦国的条件，割让五城，并且送晋太子（公子圉）为人质才换回了晋惠公。

秦国仍然没有看出秦、晋之间利益的不可调和性，为了进一步协调与晋国公室之间的关系，秦穆公将一位宗室女子嫁给做人质的晋太子为妻。可惜这位晋太子并不领秦国的情，在晋惠公死后，抛下妻子一个人，偷偷跑回去继承了国君之位，但这位长期在国外做人质的太子回国后并没有得到多少人的支持，晋国仍然处于动荡之中。

这时，一个新的人物进入了秦穆公的视线，这就是晋献公的另外一位公子重耳。重耳是晋献公五位公子中颇具才能的一位，其命运坎坷。在外逃亡 19 年，先后流亡于戎狄部落、齐、卫、曹、宋、郑、楚等国，历经艰辛和磨难，最后来到了秦国。重耳的出现，使秦穆公似乎又看到了逐鹿中原、争霸天下的希望，因为与晋国这样一个大国进行正面交锋是不明智的，这就好比两个身强力壮的人之间的博弈，只能是两败俱伤。秦穆公在晋惠公和晋怀公父子俩身上下的赌注都败

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了，但他还不甘心，他想把宝押在公子重耳身上。

为了密切两人之间的关系，他将自己的女儿嫁给了重耳，这一年，穆公 53 岁，重耳 61 岁。从穆公讨了重耳妹妹这边算，穆公是重耳的妹夫，而从重耳讨了穆公女儿这边算，穆公是重耳的岳丈，秦穆公是晋国的女婿，晋文公也是秦国的女婿，这种说不清、道不明的关系就是历史上所称道的"秦晋之好"。公元前 636 年，在秦穆公的帮助下，重耳打败了新即位的晋怀公（公子圉），重返晋国，登上了王位，是为晋文公。重耳结束了其逃亡生涯，归国执政，晋国趋于稳定，又重新走上了称霸之路。

一个局中人的策略，是他在各种可能的情况下所做出的决策的描述。如果在一场博弈中，不论局中人的策略是什么，各局中人所得支付的总和为零，那么该博弈称为零和博弈。此时，局中人的利益是完全相反的，凡是不具备这一性质的博弈，称为非零和博弈。

晋文公先后在国外流亡了近二十年，正是所谓的"天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤"，流亡生涯磨砺出来的聪明才智和经验成为其宝贵的政治财富，为晋国的迅速崛起奠定了坚实的基础。作为秦国的女婿，他并没有像其他兄弟与侄子一样，翻脸不认人，而是较好地处理了秦、晋之间的关系，恭谨地履行翁婿之礼，两国进入了"蜜月期"。

晋国没有后顾之忧，于是就把目标转移到其他方向。文公即位之后，立即进行了政治和经济方面的改革，并且很快就取得了明显的效果。他即位的第二年，周王室发生叛乱，周襄王的异母弟王子带与狄人联合将周襄王驱逐出成周，自立为王。周襄王逃奔到同姓的郑国，郑国遂向晋告急。

晋文公抓住这一政治良机，亲自带兵迅速平息了叛乱，并护送周襄王重返洛邑。感激之余，周襄王将周成王国畿内的八个城邑赏赐给了晋文公。这一举措令各诸侯刮目相看，晋国的政治地位大大提高，为以后成为中原霸主奠定了坚实的基础。公元前 633 年，晋国确立了"挟天子以令诸侯"的霸主地位。

晋文公的成功使秦穆公沾沾自喜，以为在这位女婿上的投资是投对了。因此，在晋国的一系列争霸战争中，秦国是真心实意支持晋国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的，但秦穆公的真正目的不是让晋国独霸中原，而是要让自己的女婿替自己扫除争霸中原的障碍。他以为，在晋成功的基础上，晋国会心悦诚服地把秦国推向霸主的地位。但他在这场博弈中却少算了一个事实——秦、晋都是大国，而且疆域相连，都有独霸中原的野心，对于这场争霸的博弈，秦、晋都有让与不让的两种选择：两国互让，所得利益均为零，只有让他国得利；晋不让步秦让步，晋得益，秦受损；晋让步秦不让步，晋受损，秦受益；秦、晋都不让步，双方利益均受损。在晋文公时期，秦、晋可以说处于秦让步，晋受益，晋不断强大的一个时期。

晋文公执政虽仅有八年，却使晋国由普通的诸侯国发展为雄踞中原的超级大国，并开创了晋国的霸业，建立了以晋国为中心的政治秩序，为晋国的繁荣昌盛奠定了坚实的基础。晋文公死后，秦穆公认为晋国应该做出让步，让秦国称霸中原。但已经独霸中原的晋却没有做出让步，在晋文公死去的当年，即公元前 628 年就爆发了秦、晋崤之战，晋成为阻挡秦向中原发展的一道不可逾越的屏障。

此后，公元前 597 年的晋、楚邲之战，公元前 589 年的晋、齐鞍之战，公元前 578 年晋、秦麻隧之战，公元前 575 年的晋、楚鄢陵之战等，几十年的战争使晋国的实力受到重创，霸业出现了严重的危机。但公元前 573 年，孙周在新田即位，是为晋悼公。悼公针对晋国出现的危机，对内对外进行了一系列改革，重振了晋国的霸业。直到公元前 546 年，晋、楚等十四国盟于宋两门之外，楚国争盟，晋让楚先，从此结束了晋国独霸的时代，形成了晋楚共霸的局面。

公元前 482 年，晋、吴会于黄池，吴王列兵结盟，晋国只好退让，标志着晋国霸业的正式结束。

晋国的强大，使秦国在 140 年里无法向东方发展，秦穆公在自己女婿上的投资失败，应该是秦国发展史上一个最大的失误，如果他找一个不与自己山水相连的二流的中等小国进行投资，或许就会得到另外一种结果了。

在扶植自己的帮手的时候要注意扶植一条狗，不要扶植一只虎，狗虽弱小却很忠诚，而虎却可能把你吃掉，有很多人埋怨自己辛苦培

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

养的下属另立门户与自己竞争，由原来的助手变成了对手，这时你是否考虑过，你所扶植的人其实是“强大的晋国”，永远帮助你的人是那些永远需要依靠你的人。

楚齐之争中的信义取舍

自古有“兵不厌诈”之说，两军对垒，胜者为王，至于道德、原则全都不予考虑，如果出于善意的目的而把敌人放过，或者出于承诺和仗义的考虑而让自己处于被动，那不能怪别人，只能怪自己，因为一切的道德因素在博弈中是不能考虑的，博弈的局中只能考虑自己的利益，即使“背信弃义”，只要是有利于自己的利益的策略，也是可取的。

战国时期，齐国把楚国太子扣在本国做人质，楚怀王驾崩，太子向齐王告辞准备回楚国，齐王不答应，说：“给我楚国东边五百里土地，你就可以回去，不给，你就别想走。”

太子说：“我有太傅，请让我去问问他。”太傅慎子说：“东边的土地给齐，是为了你回国即位，如果为了爱地不去为父亲送终，不义，臣认为可以答应献地。”

太子去见齐王说：“按您的要求，我敬献五百里地。”于是齐王同意楚太子回去。太子归楚后，即位为王。齐国派兵车来楚索取土地。

楚王问慎子说：“齐使者来取土地，怎么办呢?”慎子说：“大王您明日上朝时，让大家都献计。”第二天，楚国子良入见楚王，楚王说：“我能够返回故里执掌国家大权，是因为许给了齐国五百里土地。如今齐来取，怎么办呢?”

子良说：“您不能不给呀，您是金口玉言，已经答应给别人地，如果不给就是不讲信用，以后也难以缔约于诸侯。我看，先给他地而后再向他进攻，给地是信，进攻也有理由，所以，还是先把地给他。”

子良退出。昭常入见楚王，王问：“齐使来取东边的五百里怎么办呢?”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

昭常答："不能给！万乘之国是因为土地广大才能称为万乘，现在我国去掉东边疆土五百里，等于割掉一半了，这样就只不过有万乘的称号，而千乘之用都没有了。不行，臣认为不能给他。我请求镇守东边的土地。"

昭常退出。景鲤入见齐王，王问："齐使者来取东地五百里，你看怎么办呢？"

景鲤说："不能给他们。不过，楚也难以独自守住它。大王身为至尊，金口玉言，答应将地给万乘之强齐，如果不给，天下人会说不义。可是楚又无力独守，臣请求西去求救于秦。"

景鲤出，慎子入。楚王把三位大夫的主张都讲给慎子听，说："子良对我说，不能不献东地，可以先献，后以武力夺回。昭常说，不能献地于齐，他请求镇守东地。景鲤说，不能给齐地，但楚无力自守，应求救于秦。你看我用谁的办法呢？"

慎子答："大王都可以采用。"

楚王不高兴地说："你真是奇怪，都可以采用是什么意思？"

慎子说："我并不是开玩笑，而是从他们的说法受到启发。你等我说完，就会知道此三计并行是可以的。大王您可以让子良带车三十乘向齐献地五百里。第二天，派昭常去东地镇守，第三日，再派景鲤带五十乘战车去向秦求救。"

楚王按照他的三计并行之策，派子良到了齐国去献地，暗中吩咐昭常坚守东地。

齐王高高兴兴地派人去接受东地，昭常站在城墙上对来者说："我奉命镇守东地，同东地共死生，我这五尺男儿，年龄六十，以及三十多万的楚国士卒，虽然武器装备不好，但愿为守东地而献身。"

使者回报齐王，齐王对子良说："大夫您亲自来献地，可是昭常又镇守在东地不走，这是怎么回事？"

子良按照楚王教给他的话回答说："臣亲身受楚君的命令，昭常是假传王命的，请大王进攻东地讨伐昭常吧！"

于是齐王大举兴兵去讨伐昭常，可是还没有到楚国的疆界，秦国的五十万兵就到了齐的边界。结果齐国只好退出，不再取地。

齐王吃了个哑巴亏，有苦难言。虽然楚国不讲信义，但却赢得了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自己的利益，所以也是符合博弈规则的，楚国的做法依然是无可厚非的。

当生命的安危不能自保时，再讲究信义，恐怕是愚不可及了。如果一个人在生命受到威胁的时候，他固然可以答应你提出的所有要求，可你一旦放虎归山，他极有可能完全反悔。所以，要想把对手打倒，就一定不能放松，很多人因为一时冲动，暴露了自己的缺点或放过了对自己不利的人，结果搞得自己一身狼狈。

先发制人的玄武门之变

李渊当了皇帝以后，根据立长不立幼的传统习惯，于是便在武德元年册立长子李建成为太子，把李世民封为秦王，李元吉封为齐王。而后李渊就开始接二连三地委任李建成以军国大事，目的就是想在大臣和诸子之中让他树立威望，巩固他的太子地位，为将来他继承帝业打下基础。

为了让李建成熟悉国事，提高处理政务的本领，李渊每次临朝，都让他坐在自己附近，参加各种问题的讨论，遇到不太重要的问题，唐高祖李渊还让他亲自处理。此外，李渊又命李纲、郑善果为东宫官员，帮助李建成出谋划策，决断各种机要问题。尽管高祖想方设法提高李建成的威信，但李建成还是辜负了高祖的厚望。他在东宫不留诗文，不理政务，整日无节制地饮酒，还搬弄是非，在兄弟之间制造不和。李纲对此非常不满，多次劝诫又不见成效，便在武德二年十二月，以年老体衰为由，辞职离开了东宫。

此后，李建成的处境日益不妙，而李世民却逐渐受到高祖的重用。武德三年，李世民奉李渊之命平定了刘武周割据势力，收复了汾阳广大地区。武德四年，李世民又奉诏消灭了窦建德和王世充两支劲旅，极大地巩固了李唐政权。这一年七月的一天，当李世民胜利地返回长安的时候，他身上穿着黄金甲，而且后面紧随着二十五员大将和一万铁骑，鼓乐喧天，人声鼎沸，很是威风，李世民受到了高祖和满

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

朝文武大臣的隆重欢迎。这时候，他的心里已经滋长了当天子的念头。

而这个时候，李建成见李世民的威望日益提高，感到十分不安，于是，便拉拢李元吉一起对付李世民。李元吉是高祖李渊的第四子，勇猛过人，也立过战功。但他骄淫放纵，名声不好。即使这样，李元吉心里也在想着争夺皇位的继承权。他不止一次地私下均衡李建成和李世民的实力及影响，以便自己决定投靠哪一方。经过周密的考虑，李元吉最后选择了李建成。

李建成、李元吉为了能够给高祖一个好印象，他们就采取了后宫支持的方法，他们和嫔妃们拉关系，给她们送礼物，在她们面前说李世民的坏话。这一办法果然见了效。李建成给了后宫嫔妃们好处以后，后宫的势力便完全倒向了李建成、李元吉一边。此后，嫔妃们经常向高祖吹耳边风说李世民的坏话，有一次李世民的部下得罪了高祖嫔妃的父亲。高祖很生气，没调查就把李世民召到宫中痛斥说："你的属下竟敢欺负我嫔妃的父亲，对一般百姓，就更不知有多厉害！这还了得！"李世民站在一旁，几次想申述事实，都没被允许。

有一次，太子李建成晚上找李世民去喝酒，在酒里放了毒药，李世民心痛剧烈，吐了血，幸亏淮安王李神通将李世民送回秦王府才得救。这次谋害使李世民下了决心除掉对方，并得到了属臣长孙无忌、房玄龄、杜如晦的支持。

但李建成两人并没有因此罢休，相反更加紧了行动。虽然收买秦王府将领的阴谋没有得逞，但在李渊的支持下将房玄龄和杜如晦调出了秦王府，削弱了李世民的力量。在激烈争夺继承权的时候，恰逢突厥南侵，李建成和李元吉觉得时机到来，便由李建成建议让李元吉代替李世民北伐突厥，李渊同意了，然后，他们就进一步提出，调秦王的部下大将尉迟敬德和秦叔宝等人随同出征，还要求将秦王的精兵划归李元吉统领。这很明显是想孤立李世民，然后再下手除掉。李渊也同意了。

李建成和李元吉二人密谋，想在出兵饯行的时候，派人将李世民刺死。太子李建成的一个属官得知后，马上向李世民报告了这个机密消息，李世民决定先下手为强。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

于是，李世民向李渊报告了二人的阴谋，还趁机告发他们淫乱后宫之事，李渊答应第二天早朝时对质，处理此事。李世民并没有将希望寄托在父亲的处理上，因为先前父亲总是偏袒他们。于是，他果断部署了行动计划。

第二天，李世民率领长孙无忌、尉迟敬德等十员大将埋伏在玄武门内。李建成和李元吉进入玄武门，走到临湖殿，发现殿边有马影闪动，心知不妥，拨转马头，回奔东宫。李世民从后面呼叫二人停下，李元吉回关张弓连射三箭，但心慌意乱之下三次都没能将弓接满，以致三箭均未射到李世民马前就已经力衰而落。

相反，李世民却勒停坐骑，稳稳当当地对准李建成一箭射出，当场将之射杀。那边李元吉也被尉迟敬德射伤落马，但并不致命。李世民的坐骑却为流箭所伤，失去控制冲入林中，致使李世民被树枝钩住腰带而坠马。李元吉追过去欲夺他的弓将之绞杀，尉迟敬德及时赶到把他赶跑，最后将之射杀。

玄武门之事很快传到了东宫、齐王府，冯立、薛万彻、谢叔方等人率精兵来救。秦王府将领张公瑾神力惊人，独力将宫门关上。宫门刚关上，东宫兵将马匹已撞了上去。

当时驻扎在玄武门的兵将多数持观望态度，两不相助。而其中有敬君弘挺身助李世民一方作战，他的亲随劝他观望一下，至少等兵力集结起来后再战。但他不听劝，和同是玄武门守将的吕世衡一同出战，最终战死。

东宫、齐王府等兵将见攻打玄武门没成功，又另生一计。薛万彻率兵转而攻击秦王府。此时秦王府兵力大部分集中在玄武门，府中只剩几个文官留守，所以众人大惧，眼看顷刻间就会被攻破。

在这千钧一发的时刻，尉迟敬德想出妙计，将李建成、李元吉的首级割下来，送到秦王府示众。东宫、齐王府等人见首脑已死，登时军心涣散，顿作鸟兽散。薛万彻眼看无法约束手下，率骑兵数十人逃离长安，躲进了终南山中。

李世民派尉迟敬德披挂全身，手持长矛直入宫中面见李渊。李渊大惊失色，问："今日乱者谁邪？卿来此何为？"尉迟敬德答道："秦王以太子、齐王作乱，举兵诛之，恐惊动陛下，遣臣宿卫。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

李渊眼看到此地步，也没有别的办法，于是便依言下旨。

之后，李世民又将李建成的五个儿子和李元吉五个儿子全部杀死。李渊眼见一群心爱的孙子全被砍下人头，自知身处危境，李世民的屠刀只怕下一次就要架到他脖子上了，急忙在事变后第三天立李世民为太子，没过几天就表示要退位。两个月之后，李世民正式在东宫显德殿即位为帝。

李世民之所以发动玄武门之变，从当时的情况来看，李渊贪恋女色、听信谗言，致使骨肉相残。在这场权力的争夺过程中，李世民采用了先发制人的策略，才使他的利益得到了最大化，这就是成功。先发制人的策略其实就是博弈理论里的先动策略。在博弈里，最重要的是保全自己的利益，而不需要什么教条的约束。

当我们看好自己的利益后，一定要先发制人、主动出击，只有采取先动策略，抓住时机，才能获胜。如果李世民稍有迟疑，放虎归山，恐怕后果不堪设想。在现实生活中，有些人只想不做，面对绝佳的机会，犹豫不决，结果错失良机，后悔不已。不管是在生意、爱情上，还是职场上，看好利益之后，就要痛下决心，迅速出击。尤其在生意上，太重感情的人做不了生意，因为对事情的判断不够理性，面对市场机会总是犹豫不决，我们应该学习李世民，在你不去争夺，别人就会把你吃掉的情况下，应该当机立断，不能感情用事。

李自成、吴三桂、多尔衮的博弈

做人做事时，一旦选择了一个发展的环境，就会相应的形成某种契约或者准契约关系。有了这种契约关系，才能确立自己在这个环境中的位置，同时也让这个环境确认你在他们之中的身份。如果无故违背契约，是要受到一定惩罚的——有时候这个惩罚是具体的，比如罚金；有时候这个惩罚则是抽象的，比如产生对你不利的评价和口碑。这些，都是博弈中的潜规则。

吴三桂是武举出身，此后就随着辽东军队四处征战，勇猛过人，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人称“小吴总兵”。有一次他以寡敌众，为了救出被清军围困的父亲，直接与皇太极交战，突围而出，让皇太极十分欣赏，甚至说出“吾家若得此人，何忧天下”的话来。吴三桂在辽东立下了赫赫战功，与清军长期对峙交锋，最后成为明王朝牵制清军的最后一张王牌。可就是这张王牌，亲自把清朝的摄政王多尔衮迎接进了山海关，从此把关内的万里江山送到了清朝统治者手上。

1644 年，清军入关，从此正式宣告了一个新王朝的诞生。而清军入关，又与明朝的灭亡、李自成农民军的失败和清王朝的胜利这三个重大事件直接相关。李自成在当年的 3 月 19 日进入北京，明朝的末代君主崇祯皇帝自缢而死，明朝几百年的统治宣告结束；李自成在北京的统治也不过维持了短短的四十二天，就因为在 4 月 22 日兵败山海关而不得不撤退，4 月 30 日就匆匆逃离北京，开始了最后的流亡；同时，清军从 4 月 9 日自沈阳出发，一路长驱直入，在 5 月 2 日进入北京。

清军入关这个影响到当时三方局势的大事件，历来都被认为是吴三桂引狼入室、卖主求荣的结果，可是这里有个问题：如果吴三桂不投降，清军难道就进不了关，李自成就不会失败吗？我们看到的是，清军入关之后一路势如破竹，无论是打击李自成的农民军，还是扫荡明朝残余势力，都表现出摧枯拉朽的气势。如果清军只是侥幸靠着吴三桂的投降才“捡起”了明朝皇帝失落的玉玺，那么他们又怎么能够横扫关内，统一全国呢？当然，有一种回答，就是投降足够多，所以清军才会取得天下。但事实并非如此，在江南一带，不屈不挠的抵抗是屡见不鲜的，而农民军对清军的斗争也是长期的，如果没有强大的实力，清军就不会获得全面的胜利。这么看来，吴三桂的投降对历史的影响，需要重新去估计，而吴三桂的历史，也有很多我们未曾注意的前前后后。

吴三桂长期在辽东生活，对明朝的政局和关外的清军都十分了解。一方面，辽东的将领们，如袁崇焕、祖大寿这些最优秀的军事指挥者，都成为明朝中央党争的牺牲品，袁崇焕甚至被凌迟处死，这种“鸟尽弓藏、兔死狗烹”的现实让吴三桂对明朝政府有些灰心。虽然在明朝灭亡后，辽东将领中仅存的吴三桂被明朝封为平西伯，但他知

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道那不过是因为他有非凡的军事才能，而不是因为他对明朝的忠心。另一方面，因为兵败而投降清朝的祖大寿，是吴三桂的舅父，吴三桂本人也出生于辽东祖氏军事集团，无论从血统上还是出身上，吴三桂与祖大寿都有很多相通之处。

吴三桂对清朝的政策也比较了解，知道他们十分优待那些有才能的汉人，无论是自愿投靠还是被迫投降，清朝统治者都能予以重用。而且，清朝当时最为倚重的军事大臣，无论是范文程还是洪承畴，都是汉人，洪承畴还曾经在辽东指挥明军与清军作战。这样的比较，自然会令吴三桂心中有一个得失的权衡，一旦发生了非常事件，他会选择与清朝合作，而不是为那个翻脸无情的明朝政府尽忠。

实际上，清朝早就对吴三桂进行过策反工作，前后几次对他进行招降，但都被吴三桂所拒绝。可见，吴三桂并不是那种不知廉耻、卖主求荣的阴险小人，否则他早就投入用人政治清明、国力蒸蒸日上的清廷怀抱了。崇祯十七年（1644 年）二月，在李自成农民军向明朝发动最后的总攻时，崇祯皇帝召见了吴三桂的父亲吴襄，询问了吴三桂的兵力情况，然后提升了吴襄的官职，大有把明朝的命运托付在吴三桂身上的意思。在李自成已经占领山西、威胁北京的时候，明朝紧急召吴三桂回师保卫北京。可是吴三桂当时迟迟没有动身，这也成为他被指责为拥兵自重的一个罪证。实际上，那是因为他迫不得已——他手下的军兵，大部分都是辽东本地人，如果军队从辽东撤回关内，军队的家属就没有了安全保证。他们与清军仇杀多年，所以辽东军兵的家属很可能会因为军队调走而被清军杀害，所以这些将士都不愿意把自己的家属留在辽东，吴三桂不得已只能先把军人家属运往关内。正是这样一件事，耽误了吴三桂的行程，当他的军队刚刚从山海关行进到丰润的时候，农民军已经攻占北京了。明朝灭亡了，吴三桂也面临着一个十分现实的问题：应该如何选择未来。当时他的前途不外乎以下几种：一是马上投降李自成，二是出关投降清朝，三是依靠兵力自保。

当时，从北京到山海关一带的明军将领，都投降了李自成，所以吴三桂如果要依靠兵力自保，或者和明朝的残余力量联络，是最不可能的选择。一来，他如何突围？二来，他的军需供应从哪里来？这两

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个问题都是他无法解决的。

而投降清朝，对吴三桂来说，大门是永远对他敞开的。首先，他的舅父祖大寿在清朝；其次，清朝还有优待投降汉人的政策，加上吴三桂在辽东防线上的重要地位，他如果投降，将是清政府十分欢迎的。不过，吴三桂此刻正在去北京的路上，沿途关卡都已经在李自成手中，如果转身投清，势必要杀出一条血路，代价太大。

而且，当李自成进入北京之后，明朝的几千名官员都投降了，其中还包括吴三桂的父亲吴襄。所以，吴三桂自然要考虑到父亲的处境，做出自己的选择。李自成对吴三桂也十分看重，当吴三桂进入北京之后就马上派使者招降他，并且对吴三桂进行了十分有诚意的安抚。当时吴三桂手下的将士已经长达 14 个月没有军饷，生活十分困难，而李自成招降吴三桂的时候，就率先派人对他的部队进行了犒赏，并且发了粮饷，这对吴三桂而言，无疑是久旱逢甘霖。所以，他马上和李自成达成共识，愿意投降李自成。不过吴三桂对李自成投降是在秘密中进行的，后来他投靠清朝之后又极力掩饰此事，所以给人们造成的印象就是，吴三桂一开始就左右摇摆，最后因为陈圆圆的事情才投靠清朝。

李自成进入北京后，就开始对明朝官员严刑拷打，没收财产，吴三桂的父亲也被折磨而死，吴三桂决定另谋出路，为父亲报仇。

但他背叛李自成，马上就陷入了腹背受敌的境地，南边是李自成的农民军，北边是清军，凭他的实力，无法和这两支力量抗衡，于是，吴三桂在不得已的情况下，投降了清朝。不过，他当时是有所保留的，他与多尔衮进行接洽的时候，是以明朝臣子的身份，请求清军帮助他报国恨家仇，剿灭农民军，而且要求多尔衮入关之后，辅佐明朝的皇太子登基，并且不允许清军从山海关入关，把这个重要关口牢牢控制在自己手里。吴三桂与清政权合作是极为有利的。可能有人会觉得吴三桂提出的让多尔衮拥立明朝皇太子登基的想法是幼稚的甚至是可笑的，但是实际上，清军虽然多年与明朝作战，但一直都没有放弃讲和，而且多次表示愿意接受明朝的统治，只是想做东北的主人而已。所以吴三桂认为清军和自己一样都是明朝臣子，也想辅佐太子登基，所以他投靠清朝，与之联合打败李自成。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

随后，清军马上大举入关，占领了北京，可是，多尔衮并没有遵守先前的诺言拥立明朝太子登基，反而把清朝的小皇帝顺治搬到北京君临天下。吴三桂与多尔衮订立的契约是秘而不宣的，所以吴三桂吃了一个大亏，虽然报了家仇，但是国恨并未得报，反而是他引清军入关这一事实让他背上了罪名。后来，多尔衮等清朝统治者又有意利用吴三桂，让他去追剿明朝的残余势力，吴三桂亲手杀了明朝的桂王。

无疑，在这场博弈中，多尔衮是胜者，他每一步策划都让吴三桂不觉间向自己靠拢，尽管吴三桂是明朝的人，但他通过种种手段，引诱吴三桂成了自己的人。历史已经过去，现在我们应该感悟的是想让一个人为你做事，就要在利益上与他靠拢，让对方觉得与你有一致的利益。

借权力谋生的慈禧

慈禧以“秀女”身份被选入宫，并没有什么特殊的身世背景，但是她却凭着与生俱来的天赋，利用其高超的“借权之术”，最终将各种权力集中到自己手中，一步步登上了权力的顶峰，成了无人能约束的普天之下的“老佛爷”。她的人生博弈，看起来风光无限，实际上这一切，也是通过无数场血雨腥风的政变换来的。

慈禧姓叶赫那拉氏，小名兰儿，生于道光十五年十月初十日。她的父亲惠征由八品笔帖式做起，经过历次考核升迁，终于升为四品道员，成为主管一方行政大权的官员。

在惠征的两儿两女中，唯有这个叫兰儿的女儿天生丽质，长相秀美，因此在咸丰二年为咸丰皇帝选秀女的时候，兰儿也以八旗女子的身份参选。

根据清朝的制度，要每三年选一次秀女，而且这些秀女的挑选对象主要是八旗女子。旧制挑选秀女，皇后及内廷主位之亲姐妹皆免挑。凡八旗官员兵丁闲散之女，皆备八旗挑选秀女，或备内廷主位，或为皇子、皇孙指婚，或为亲郡王或亲郡王之子指婚，典礼各有等

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

差，而挑选之制则无异。

在这种情况下，当时年约17岁的兰儿加入到备选行列，没想到竟被选中，于次年五月送入宫中。进入宫中之后，兰儿第一次面临人生的重大困境——如何才能在美女如云的后宫佳丽中脱颖而出，得到皇上的宠幸呢？一面是终老一生，一面是宠爱集于一身，在这个困境选择之中，兰儿采取了非常主动的方式——唱歌，来吸引皇帝的注意。终于，兰儿以自己的美色和动听的歌喉，打动了正当壮年的咸丰帝，于是封其为贵人，二人关系好得连皇后都妒忌了。兰贵人经历这次事件后，不再像过去那样纠缠咸丰，并向皇后大献殷勤，为保全自己，采取与之合作的态度，这样逐渐博得了皇后的好感。就在进宫的第二年，兰贵人晋封为懿嫔。咸丰六年，懿嫔生下咸丰的皇长子、大阿哥载淳，立即母以子贵，由嫔晋升为妃，成为懿妃。次年，懿妃又成为懿贵妃，成为后宫中居皇后之下、众妃嫔之上的第二号人物。由此，懿贵妃实现了自己的部分权力梦想，并朝着新的目标努力迈进。

由于咸丰皇帝沉溺于女色，加之原本就体质虚弱，因此他不到30岁时就一副病态，对于每天堆积如山的政事没有精力应付。咸丰的这种状况给了权力欲极重的懿贵妃干预朝政、锻炼才干的绝好机会，而咸丰也乐于将这些枯燥乏味的事情推给她。就这样，年仅23岁的懿贵妃在皇帝的纵容下批阅奏章，对朝廷事务发表自己的见解，为她的权力欲的膨胀添薪助燃，为大清朝日后的迅速衰败埋下了隐患。

咸丰十一年，咸丰帝在承德热河病死，留下孤儿寡母，遗诏由怡亲王载垣、郑亲王端华、户部尚书肃顺等八大臣辅佐年仅6岁的皇太子载淳，并改元为祺祥元年，尊皇后钮祜禄氏为“母后皇太后”，幼帝生母懿贵妃为“圣母皇太后”；同年10月4日，又分别为两宫太后上徽号“慈安皇太后”和“慈禧皇太后”。从此懿贵妃又被称为“慈禧太后”，因其居住西宫，故又称“西太后”。

咸丰帝之死与幼帝即位，使辅政八大臣与两宫太后之间展开了激烈的权力争夺，肃顺等人企图以祖制来阻止两宫太后垂帘听政，以维护自己的利益；而两宫太后对肃顺等人的骄横跋扈也早有不满，担心八大臣会乘机夺权。在这种情况下，慈禧太后再次施展借谋之术，把咸丰之弟——恭亲王奕䜣作为两宫的联合对象，与奕䜣联手对付辅政

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

八大臣。可以说，此时的慈禧与恭亲王奕䜣都有被夺权的危险，所以两种处境相近的人如果因为某些特殊的关系联系在一起，就会造就一个合作性博弈，让双方共同努力摆脱困境。

肃顺等人在咸丰驾崩后，就根据遗诏发布命令，禁止恭亲王奕䜣和统兵大帅胜保到热河为咸丰吊丧。奕䜣接令大为不快，但还是忍下来，同时通过亲信四处打听承德的动向。

然后，奕䜣又上奏折请求前赴热河。肃顺等人想借此机会铲除奕䜣，就答应了奕䜣的请求。

奕䜣于九月五日赶到承德，见了肃顺等人后，又奉两宫懿旨去见两位太后。到了太后住处，慈安、慈禧向奕询问了沿途情况，然后转入正题，商谈如何对付辅政八大臣，奕䜣建议道："现热河已被彼所控，若欲治之，非还北京不可。望太后再忍耐时日，我回京严加部署，定可擒彼等听太后发落。"

两宫太后接受了奕䜣的建议，随后又对权力分配问题进行讨价还价，最终达成协议：由慈安、慈禧垂帘听政，同时奕䜣以议政王的身份任首席军机大臣，兼领总理各国事务衙门。

六天之后，奕䜣就匆匆赶回北京，暗中进行部署，令胜保率军迎接两宫及幼帝回京，又令地方督抚中的亲信向肃顺等表示效忠，以麻痹肃顺等。

一切安排妥当之后，咸丰灵柩启行回京。在慈禧的安排下，辅政大臣被一一分隔开来，互不通气，分别进京。慈禧一行于 28 日先抵京郊，立即召见恭亲王奕䜣，次日进京后又召见奕䜣。在这两次召见中，他们商定了政变的步骤和时间，准备将肃顺等人一网打尽。

11 月 2 日，慈禧召见奕䜣等人，细数肃顺等人罪状，并派奕䜣等人抓捕肃顺等辅臣。

肃顺等人满以为胜券在握，完全没有料到慈禧和奕䜣的联合行动竟然如此严密，他们事先没有觉察出任何异常。

因此，当他们被捕时，肃顺骂载垣、端华二人道："若早从吾言，何至有今日？"二人无奈道："事已至此，哀何言？"

原来肃顺早就主张杀死慈禧，但二人不同意，结果养虎为患，让慈禧和奕䜣走了先招，从而使辅政八大臣处处受制，最后落了个任人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

宰割的下场。

从此以后，慈禧将大权紧紧握在自己手中。

其实，以慈禧为首的集团只是一群“招兵买马”的人。慈禧一开始就以权力为诱饵向奕䜣许以重任，算是收买人心。后来，她又与慈安合作，削掉了恭亲王奕䜣的议政王头衔，她要使奕䜣明白，他是两宫太后臣下，生杀予夺之权，均操纵在两位年龄比他小的年轻女子手中。搞得好，可以合作；搞不好，下场可悲。

奕䜣之所以被慈禧利用，也是因为自己贪心太重，想利用慈禧的地位提升自己，因为辅政大臣是他们共同的敌人，但奕䜣忘了一点就是合作的双方要实力均衡，在合作之初他们彼此借重，实力相当，但慈禧掌握大权后，奕䜣只能任人宰割，所以我们与人合作时不能让对方强于自己。做生意时，如果你帮助对方，并且让对方强大了，那么你只能依附于他；创业时也是一样，如果你辛苦为别人打江山，那么你早晚要受制于人，因此合作一定要建立在均势的基础上。

太平天国合作性博弈的破裂

合作性博弈是指在危难关头，因为出现共同敌人，人们便会团结起来，一致对外。但当时局稳定之后，在分享成果时，人们的私心便会日益显露出来。这时，权欲、物欲会在不知不觉间膨胀，患难之情、兄弟之谊全被抛到九霄云外，此时，合作性博弈破裂，非合作性博弈便出现了。人们争先恐后地邀功请赏，终日患得患失。最后，还会把矛头指向一起血战杀场的兄弟，弄得人心惶惶。很多人不是死在战场上，而是命丧于自己人手里。而这一切，均是权力惹的祸。杨秀清就因滥用权力，导致了与洪秀全之间不可调和的矛盾和冲突，最后被洪秀全、韦昌辉所诛杀。

1834 年，几度科场失意的士子洪秀全，受到基督教福音圣书《劝世良言》的启迪，毅然抛弃了求功名的愿望，联合密友冯云山，准备发动农民起义，推翻清政府的腐朽统治。洪秀全、冯云山进行了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

分工，洪秀全主要从事理论研究工作，著书立说，为发动起义作思想准备。冯云山则深入到形势险要的广西紫荆山地区进行实际斗争，开拓基业。在冯云山的积极宣传组织下，贫苦农民与当地反动势力展开了激烈斗争，紫荆山地区渐成起义摇篮。正当洪秀全赶赴紫荆山区，起义日渐成熟的时候，杨秀清首次演出了“代天父传言”这一影响至深的一幕。

杨秀清是太平天国的骨干力量，在洪秀全与冯云山离开紫荆山区的一段时间里，队伍内呈现群龙无首之状，许多人开始心怀异志，表现出不同的动向：或畏惧退缩，或动摇观望，而混迹于队伍中的奸细乘机兴风作浪，散布流言飞语，有的甚至用当地流行的“降僮”这一迷信活动，分化队伍，加之内有疫病流行，外有团练压迫，队伍中人心惶惶，大有顷刻瓦解之势。一度呈现大好形势的紫荆山根据地出现了严重危机。

在这一关键时刻，杨秀清在沉默两月有余后，于 1848 年 4 月 6 日，在洪秀全早年“异梦”和当地“降僮”迷信活动的启示下，找到了灵验药方：自称天父“附身显圣”，“代天父传言”。

这就是杨秀清的第一次“代天父传言”。此后直至 1856 年在天京变乱中被杀，杨秀清曾多次重演了这一幕。

但杨秀清“代天父传言”影响最大的时候还是第二次。

杨秀清第一次“代天父传言”的主观动机完全是出于对起义事业的热心和诚恳，不能把前后不同时期的“传言”动机混为一谈。

杨秀清在传言中第一次以天父的口吻打出了洪秀全为天下“万国真主”的旗号，号召党众不要叛逆天父，并许诺为世人治病，这些无疑起了一定的震慑作用。它不仅给会众以精神寄托和安慰，而且使洪秀全的“人主”地位有了神圣依据，大大巩固了内部的团结。正因起过如此明显的积极作用，所以，当洪、冯回到紫荆山根据地对形形色色的“传言”活动——审查时，只把杨秀清的“代天父传言”和萧朝贵的“代天兄传言”审判为“真者”，其他“传言”均被斥为妖言惑众，传言者被清出队伍。后来洪秀全还亲自下诏，定 3 月 3 日为“爷降节”。

杨秀清 1848 年的“代天父传言”，在当时的历史条件下确实起了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

扭转危难局面的作用，是他对太平天国事业的重要贡献之一。这不仅为会众所认同，而且也为洪、冯等领导人所肯定。但就在杨秀清出于真诚的动机演出“代天父传言”的一幕时，实际又为新的更大的革命危机的爆发埋下了引线。这是洪秀全和杨秀清本人始料不及的。

杨秀清通过“代天父传言”，实际上牢牢地掌握了太平天国的控制权。

杨秀清的独揽大权，对洪秀全的地位构成了严重威胁。而杨秀清在天京事变前，不恰当地一而再、再而三地使用了“代天父传言”这一最初的“发明”和独家拥有的“神权”，让洪秀全非常难堪：一旦“天父下凡”，附身显圣，就连天王洪秀全也要随叫随到，也要以子辈的身份屈膝匍匐在杨秀清的脚下，聆听高高在上的“天父”的训诫，甚至还要领受杨秀清人为的侮辱。

不仅如此，杨秀清还妄图通过“代天父传言”夺取皇位，这让洪秀全难以容忍。但事已至此，洪秀全欲用和平方式改变皇权旁落的局面已非易事，或者说已根本不可能。一方面，太平天国运动与生俱来的封建神权的感召力，不会轻易在人们心目中自消自灭。另一方面，杨秀清已将神权、政权和军权集于一身，他不但不会自行放弃使之扶摇直上的封建神权，更不情愿将军政大权复归于洪秀全。恰恰相反，随着杨秀清个人思想的进一步蜕变和权力欲的急剧膨胀，使他更加变本加厉地向着揽权篡位的方向发展。洪秀全要想改变这种严峻局面，结束这场皇位争战，办法只有一个，那就是诛杀杨秀清。

1856 年上半年，在杨秀清主持下，太平军先后取得了西征和天京破围战的重大胜利，太平天国军事斗争进入了全盛时期。在这些辉煌的胜利面前，杨秀清居功自傲，被胜利冲昏了头脑。他错误地认为，压服洪秀全自称万岁的时机已经到来，于是便毫不犹豫地再一次使用了“代天父传言”这一“法宝”，逼天王封其为“万岁”。这对洪秀全来说不啻冷水击身。已再没有退路的洪秀全决定用杀戮回报杨秀清，他主动加封杨秀清为“万岁”，实是借此一面麻痹杨秀清，一面激怒韦昌辉。

1856 年 9 月至 11 月，终于在杨秀清最后一次“代天父传言”的形式下演出了“逼封万岁”的闹剧，并进而引发了一场由诛杨开始到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杀韦为止的变乱悲剧。洪、杨决裂过早地来到了，数以万计的天国儿女不是死在与敌人战斗的沙场上，而是倒在了天国兄弟的刀锋之下。太平天国由此走向衰亡。

历史的教训不容遗忘，个人私欲的膨胀很容易导致合作关系的破裂，而各为私利的抉择，最终的结果就是两败俱伤。

合作的一个原则是相互信任，宽容忍让，像杨秀清与洪秀全这样，各存私心、钩心斗角，合作的破裂也是必然的，如果我们在与他人合作的过程中，总是想多占便宜，那到头来，只能使合作破裂，而让自己吃亏。无论我们做什么事，都要抱着吃亏的态度，而不是占便宜的态度，这样才能与人合作长久。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录三 博弈经济学家

博弈的由来

博弈论主要是由冯·诺依曼（1903～1957 年）所创立的。他是一位出生于匈牙利的天才数学家。他不仅创立了经济博弈论，而且发明了计算机。早在 20 世纪初，塞梅鲁（Zermelo）、鲍罗（Borel）和冯·诺伊曼已经开始研究博弈的准确的数学表达，直到 1939 年，冯·诺依曼遇到经济学家奥斯卡·摩根斯特恩（Oskar Morgenstern）并与其合作，才使博弈论进入经济学的广阔领域。从进入经济领域开始，博弈论才作为一个单独的经济学分支学科独立出来，但此时的博弈论尚处于萌芽状态，并没有被发扬光大。

博弈论真正能得到全面的发展并被世人广为传播，则是由于纳什的贡献。1948 年，纳什到普林斯顿大学读数学系的博士，那一年他还不到 20 岁。当时普林斯顿可谓人杰地灵，大师如云。爱因斯坦、冯·诺依曼、列夫谢茨（数学系主任）、阿尔伯特·塔克、阿伦佐·切奇、哈罗德·库恩、诺尔曼·斯蒂恩罗德、埃尔夫·福克斯等全都在这里。

纳什在上学期间并不算是一个好学生，他经常旷课。据他的同学们回忆，他们根本想不起来曾经什么时候和纳什一起完完整整地上过一门必修课，但纳什争辩说，至少上过斯蒂恩罗德的代数拓扑学。斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蒂恩罗德恰恰是这门学科的创立者．可是，没上几次课，纳什就认定这门课不符合他的口味，于是，又走人了。然而，纳什毕竟是一位英才天纵的非凡人物，他广泛涉猎数学王国的每一个分支，如拓扑学、代数几何学、逻辑学、博弈论，等等，并深深地为之着迷。纳什经常显示出他与众不同的自信和自负，充满咄咄逼人的学术野心。1950年整个夏天，纳什都忙于应付紧张的考试，他的博弈论研究工作被迫中断，他感到这是莫大的浪费。殊不知这种暂时的“放弃”，使原来模糊、杂乱和无绪的若干念头，在潜意识的持续思考下，逐步形成一条清晰的脉络，他的脑中突然来了灵感！这一年的 10 月，他骤感才思潮涌，妙笔生花。他为自己长期的博弈论思考找到了答案，非合作博弈的构思逐渐在他脑海里形成。

1950 年，他终于把自己的研究成果写成题为《非合作博弈》的长篇博士论文，同年 11 月刊登在美国全国科学院每月公报上，立即引起轰动。至此，博弈论作为一颗耀眼的明星，闪耀在学术的天空中。

纳什的故事

纳什这一个天才的数学家、经济学家虽然在学术上作出了极大贡献，使博弈论开始为人们所关注，但纳什自身却经历了极为苦难的过程，也正是纳什的传奇人生使得“纳什均衡”有着更加耀眼的光环。在美国，有一本书叫做《普林斯顿的幽灵》，就是为纪念纳什而写，根据此书改编的电影《美丽心灵》也获得了不错的票房收入。由于纳什的传奇经历，人们关注纳什本身的因素甚至一度超过了博弈论，所以我们在这里单提出一点来讲纳什的故事。纳什还有他的家人在与病魔斗争中所表现出的顽强意志，构成了博弈论诞生史的另一道美丽的风景，言博弈必要言纳什、言其家人、言普林斯顿。

纳什在故乡西维珍尼亚读小学的时候，老师告诉纳什的母亲，说他的数学很糟糕。后来在普林斯顿，纳什才表现为一个天才。但纳什的天才与他的勤奋是分不开的，《美丽心灵》曾经记录过这样一个片

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

断：说当时普林斯顿大学数学系讲师钟开莱在某一个秋天的清晨很早来到教授休息室，却发现休息室的门是半开的，很明显有人比他更早到。他没有停下脚步，接着发现在大厅中央的桌子上面，乱七八糟地堆满了写过的草稿纸。就在稿纸中间，躺着一个黑发的年轻人，双臂交叉枕在脑后，眼睛盯着天花板。他正在思考某些重要的问题，根本就没有注意到有其他人进来。这个人，就是纳什。

纳什顺利地获得博士学位，并开始留校任教。纳什在普林斯顿大学娶妻生子，但他结婚后却度过了一段艰难的人生路。

纳什的妻子阿丽莎，是他在普林斯顿大学的学生。1957 年，纳什与阿丽莎结婚，一年后阿丽莎怀上了他们的孩子。此时，纳什被《财富》杂志评为美国最耀眼的科学新星，却不料在接近 30 岁、学术生涯向巅峰攀升的大好年华，病魔袭击了纳什。1959 年开始，偏执型精神分裂症逐渐使纳什成为一个废人。于是他辞去了普林斯顿大学的职位。

自此后，纳什完全变成了另外一个人：给政治人物写奇怪的信，在欧洲游荡差点被警察收容，写奇怪的明信片给同事、妻子，他怀疑被跟踪、被刺杀。最终夫妻分居了，接着正式离婚。离婚以后，好心的阿丽莎还是让纳什和她住在一起。她没有再结婚，用自己微薄的收入和亲友的接济，照料前夫和他们的儿子。

纳什此后就待在了普林斯顿，因为只有在普林斯顿，行为古怪才不会被认为是疯子，因为普林斯顿有太多的科学家行为古怪。

朋友们曾经帮助他象征性地申请科研项目，但是却毫无效果。

医生、亲人和普林斯顿的爱心，终于使得纳什的病情开始好转，20 世纪 80 年代中期，纳什可以逐渐与人交谈，讨论一些问题，并且跟上了计算机发展的步伐。

这个时候纳什被提名为诺贝尔奖候选人，但没有成功。当时间走近 1994 年的时候，博弈论获奖的形势已经成熟了。而获奖者起码能够面对国王、王后发表答辞，当然最好还有个什么头衔之类。恰恰纳什什么都没有。

这个时候纳什的博士生同学、普林斯顿数学系和经济系著名教授库恩发挥了特殊的作用，他向诺贝尔委员会申明：如果由于病魔原因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而剥夺纳什的诺贝尔奖，实在有些过分。同时，根据库恩的建议，普林斯顿大学数学系给了纳什“访问研究合作者”的身份。由于库恩的贡献，纳什终于站在了诺贝尔奖的领奖台上。

求学、生活、养病在普林斯顿，纳什是幸运的。纳什的学术成就，当然无愧于瑞典皇家科学院的诺贝尔奖。但是如果没有普林斯顿大学的爱心呵护，如果没有已离婚妻子和其他亲人的爱心呵护，被精神分裂症折磨 30 多年的纳什，能否活到现在并且具有起码的心智状态，实在是一个很大的疑问。

托马斯·谢林

托马斯·谢林（Thomas C. Schelling），1921 年生于美国加利福尼亚州的奥克兰，1951 年获得哈佛大学经济学博士学位。他曾就职于美国财政部，为杜鲁门政府做过顾问，在哈佛和耶鲁教过多年书，并获得了哈佛大学退休名誉教授的称号。之后他还在美国马里兰大学公共政策学院和经济系担任教授，并获得退休名誉教授称号。他教授的课程除了包括经济学理论外，还涉及外交、国家安全、核战略以及军控等多方面。

谢林是西方非主流经济学家的代表人物之一，他的思想主张超越了传统经济学的经济理性假设，突破了经济学理论数学表示的传统方法，开创并发展了“非数理博弈理论”。

其著作包括《国家收入行为》（1951）、《国际经济学》（1958）、《冲突的战略》（1960）、《战略与军控》（1961）、《武器与影响》（1966）、《微观动机与宏观行为》（1978）、《透析能源问题》（1979）、《选择与结果》（1984）、《讨价还价、沟通和有限战争》（1993）等。

诺贝尔经济学奖评委会主席在颁奖典礼上给诺贝尔经济学奖得主罗伯特·奥曼和托马斯·谢林的获奖理由是：“为什么有些国家、团体和个人可以和平地解决冲突，而另一些国家、团体和个人却不断地被冲突困扰呢？感谢奥曼和谢林的研究，为这一自古以来就困扰我们的问题带来启迪。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果说纳什对于博弈论的贡献在于其“非合作博弈论”为博弈论带来重大理论突破的话，那谢林则是将博弈论真正推向了应用和大众的视野。1950年，约翰·纳什提出了后来被称为“纳什均衡”的概念后，博弈论开始大行于天下，甚至改写了经济学的基础。博弈论诞生于数学王国，受宠于经济学领域。但正统的研究仍旧是，必须以高深复杂的数学理论为工具才可以在这片领域里继续开疆辟壤。数理模型、经济实验和非数理方法等成为博弈论研究的主要手段，需要建立模型，进行纯粹的逻辑和数学推导才能得出结论。对博弈论进行的主流研究沿着完全的信息理论和严谨的数学表达这两条基本途径发展到今天，不可避免地陷入了理论推演的结论严重偏离现实的困境。一直以来，博弈论进入大众的阅读领域都相当困难，其中一个重要原因就是没有什么博弈论的专家愿意把博弈论写得浅白一些，而谢林却愿意这么做。

他主张超越传统经济学的经济理性假设，突破了经济学理论数学表示的传统方法，开创并发展了“非数理博弈理论”（non mathematicalgametheory）。在他看来，在双方或多方相互影响的情势之下，博弈是不可能通过建立模型来表述，进而加以研究的。因为决策主体的期望和行为无法通过纯粹的逻辑和数学推导而得到。混合动机博弈的决定因素，与其说是数学的，不如说是经验的，即参与人在选择博弈战略时，不仅有数学上的考虑，也有创造声誉、沿袭传统、建立自信、显示大度等许多非数学因素。基于这样更接近现实的观察，谢林教授开创了非数学博弈理论这一新的领域。

非数理博弈理论避开了上述障碍，并且非常熟练而又令人信服地将博弈论运用到了政治学、社会学、心理学及国际关系等不同领域之中，从而形成了社会科学的经典理论。他的贡献有讨价还价和冲突管理理论、相互依存的选择和行为理论、自我控制理论等。

在他的《微观动机与宏观行为》这本书中，主要讨论的问题是：个体的动机如何集结成宏观行为？为什么一个民族会聚集成一个国家（最典型的例子是现代以色列的建国历程）？甚至，为什么学校里男孩和男孩在一起，女孩和女孩在一起？为什么听报告的学生都集中坐在了教室的后面，这些在日常生活中经常会遇到的小事，都成为了他书

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中拿来进行分析的生动例子。

早在 20 世纪 50 年代的冷战时期，谢林就开始运用战略决策分析方法“博弈论”来研究全球安全问题。他运用博弈论，解释为何在二战之后，美、苏聚集了许多核武器却不使用。谢林的理论使得当时的许多军事专家和地缘政治家多了一种“战略武器”。因此，有专家评论谢林的贡献时说：“他让大家知道反制的能力比对抗攻击的能力有用，不确定的反制比确定的有效。”实践证明，谢林的这些理论对解决冲突、避免战争有相当大的贡献。谢林还相信，人具有某种特质，即他们的内在比外表反映出来的更愿意合作。由于谢林的理论推广，如今在社会科学、文化等各方面几乎都会用到博弈论。

下面的一个例子，也是大家熟悉的，即从堵车看微观动机和宏观行为。假如路边偶然发生一场交通事故，如果微观上许多路过的司机都想慢下来用 10 秒钟时间看个究竟，那么宏观上就会造成高速公路的大堵车。结果，为了看上 10 秒钟，每个人都损失十几分钟。我们大家都曾经观察到和亲身体验过谢林教授讨论的这些现象，他就是这样从我们熟悉的现象出发；说明微观动机和宏观行为的关系。

谢林取得的成就告诉人们：即使是像博弈论这样被毫无疑问地认为是完全数理化的学科，也可以从非数理化的角度做出斐然的贡献。在一个课题面前，人们不该固化为一种思维或方法，而墨守成规地排除了金光殊途，甚至是完全相反的思维或道路。

博弈论获奖的情况

“三大家”包括约翰·福布斯·纳什、约翰·C·海萨尼以及莱因哈德·泽尔腾。这三人同时因为他们对博弈论的突出贡献而获得 1994 年的瑞典银行经济学奖（也称诺贝尔经济学奖）。“四君子”包括罗伯特·J·奥曼、肯·宾摩尔、戴维·克瑞普斯以及阿里尔·鲁宾斯坦。

1994 年诺贝尔经济学奖授予了三位博弈论专家纳什、泽尔腾和海萨尼。

1996 年诺奖授予两位博弈论与信息经济学研究专家莫里斯、维

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

克瑞。

2001 年诺奖授予阿克洛夫、斯彭斯、斯蒂格利茨，表彰他们在柠檬市场、信号传递和信号甄别等非对称信息理论研究中的开创性贡献。

2005 年诺奖授予有以色列和美国双重国籍的罗伯特·奥曼和美国人托马斯·谢林，以表彰他们在博弈论领域作出的贡献。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

责任编辑：刘 臣
封面设计：三石工作室

内容全面 案例典型 讲解透彻 方法实用

懂得博弈论的诡计，
让你成为生活中的策略高手，在生存竞争中永立于不败之地

博弈听起来高深莫测，但其实是很好理解的，那就是每个竞争参与者在决定采取行动时，不但要根据自身的利益和目的行事，而且要考虑到自身的决策行为对其他人可能产生的影响，以及其他人的行为对自己可能产生的影响，通过选择最佳行动计划，寻求收益或效用的最大化。也就是说，要在估计对方采取什么策略的基础上选择自己的恰当策略。

博弈论的诡计不仅在政治斗争、军事战略、商场竞争、国际外交等场合得到广泛的运用，而且在日常生活中人们也在不自觉地使用博弈论的诡计来以最小的代价获取最大的收益。比如股市上等待庄家抬轿的散户；等待产业市场中出现具有赢利能力的新产品，继而通过大举仿制而牟取暴利的游资；公司里不创造效益但分享成果的人，等等。甚至在人际关系的互动、职场关系的争夺、夫妻关系的冲突之中，都可能有人利用博弈论的诡计来达到不可告人的目的。因此，生活中的每个人都必须懂得博弈论的策略思维，这样才能及时识破他人的诡计，保护自身利益。而一旦你能够在生活和工作的各个方面把博弈策略运用得游刃有余，成功也就在不远处向你招手了。

古语有云，世事如棋。生活中人与人之间难免有竞争和对抗，每个人如同棋手，其每个行为都如同在一张看不见的棋盘上布子，精明慎重的棋手们相互揣摩、相互牵制，人人争赢，下出诸多精彩纷呈、变化多端的棋局。《孙子兵法》曰：“凡战者，以正合，以奇胜。”又曰：“兵不厌诈。”所谓“奇”与“诈”也就是“诡计”。在这社会人生的弈局中，如果你不懂得一些博弈的策略思维，你就难免中别人的“诡计”，掉入陷阱，一着不慎，满盘皆输。

ISBN 978-7-5113-0956-3



定价：296.00元（全四册）